



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**MODELO DE ESTRATEGIAS PARA LA DECONSTRUCCIÓN DEL
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA I.E. INMACULADA
CONCEPCIÓN DEL DISTRITO JOSÉ LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO DE
LA CIUDAD DE AREQUIPA - 2016.**

TESIS

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
ESTRATEGICA**

AUTORAS: BELLATIN PÉREZ, Eva Silvana
CONCHA LIMA, Marleny

ASESOR: Dr. FELIX AQUILEO LOPEZ PAREDES

LAMBAYEQUE - PERÚ

2017

**MODELO DE ESTRATEGIAS PARA LA DECONSTRUCCIÓN DEL
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL EN LA I.E. INMACULADA
CONCEPCIÓN DEL DISTRITO JOSÉ LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO DE
LA CIUDAD DE AREQUIPA - 2016.**

EVA SILVANA BELLATIN PEREZ
AUTORA

MARLENY CONCHA LIMA
AUTORA

Dr. FELIX A. LOPEZ PAREDES
ASESOR

Presentada a la Sección de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en: **Gerencia Educativa Estratégica.**

APROBADO POR:

Dr. DANTE ALFREDO GUEVARA SERVIGON
Presidente del Jurado

M.Sc. MARIA DEL PILAR FERNANDEZ CELIS
Secretaria del Jurado

M.Sc. CARLOS SALVADOR REYES APONTE
Vocal del Jurado

LAMBAYEQUE - PERÚ
2017

“Como todo producto humano la presente obra no es perfecta y requiere de revisiones y actualizaciones para que no pierda pertinencia en sus propósitos de ilustrar algunos aspectos del mundo complejo”.

Sergio Tobón

DEDICATORIA

A nuestras familias que nos han brindado un apoyo amoroso e incondicional en este proceso.

A todos los profesores de la Institución Educativa emblemática Inmaculada Concepción.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, por brindarnos la oportunidad de desarrollo de nuestra formación académica. De igual manera a todos los profesores de maestría con sede en Arequipa, por sus valiosas enseñanzas. También queremos agradecer a nuestras familias, a nuestros amigos y compañeros de estudio por todo el apoyo brindado.

ÍNDICE

RESUMEN.....	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
 CAPÍTULO I: ANÁLISIS FACTO-PERCEPTIBLE DEL OBJETO COMO PRIMERA APROXIMACIÓN.....	 20
1.1 LOCALIZACIÓN.....	20
1.2 PROCESO HISTÓRICO DEL PROBLEMA.....	31
1.3 DIAGNÓSTICO	37
1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	52
 CAPÍTULO II.....	 58
FUNDAMENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	58
2.1 ANTECEDENTES.....	58
2.2 BASES TEÓRICAS	62
2.3 MODELO DE ESTRATEGIAS Y DECONSTRUCCIÓN DEL PEI.....	69
 CAPÍTULO III.....	 74
RESULTADOS Y PROPUESTA.....	74
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	74
3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS.....	81
3.3 DISCUSIÓN.....	86
3.4 MODELO TEÓRICO:	88
3.5 PROPUESTA:	90
3.5.1 PRESENTACIÓN	90
3.5.2 OBJETIVOS	91
3.5.3 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	92
3.5.4 PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	97

3.5.6 ESTRATEGIAS PARA LA DECONSTRUCCIÓN DEL PEI	120
3.5.7 ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA DEL PEI	144
CONCLUSIONES	147
RECOMENDACIONES	148
BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXOS	155

RESUMEN

El trabajo de investigación *Modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional en la I.E. Inmaculada Concepción del distrito José Luis Bustamante Y Rivero de la ciudad de Arequipa – 2016*, es la respuesta al problema de las dificultades en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional PEI que se manifiesta en las estrategias de concreción y aplicación de dicho instrumento de la gestión educativa, este hecho resta el desarrollo cualitativo de la entidad educativa.

Frente a este reto problemático el objetivo formulado es: elaborar y proponer un modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) cuya concreción práctica ha de contribuir en el mejoramiento de la gestión educativa. Los objetivos específicos son: a) Demostrar las dificultades de los actores en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI); b) Proponer un modelo teórico y su propuesta para contribuir en la solución del problema; c) Presentar un sistema de estrategias metodológicas para la deconstrucción del PEI. La hipótesis en esta investigación es: si se elabora y se propone un modelo de estrategias fundado en los aportes de la teoría sistémica de L. V. Bertalanffy, la teoría de la complejidad de E. Morin y la teoría de la administración dialógica, entonces se mejora la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción.

El aporte investigativo está dado en el modelo teórico y su propuesta fundada en los aportes de la teoría sistémica de la administración, en la teoría de la complejidad y en la teoría de la administración dialógica. En el proceso investigativo se utilizaron los métodos científicos tales como: histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, abstracción-concreción, dialéctica, modelación en el marco del enfoque sistémico, complejo y dialógico.

Palabras clave: modelo, deconstrucción, estrategia, proyecto educativo institucional.

ABSTRACT

The research Model strategies for the deconstruction of the Institutional Educational Project in S.I. Immaculate Conception District José Luis Bustamante y Rivero city of Arequipa - 2016, is the answer to the problem of difficulties in the deconstruction of the Educational Project Institutional PEI manifested in the strategies of realization and implementation of this instrument of educational management this fact remains the qualitative development of the educational institution.

Faced with this problematic challenge the formulated objective is to develop and propose a model of strategies for the deconstruction of Institutional Education Project (PEI) whose practical realization is to contribute to the improvement of educational management. The specific objectives are: a) demonstrate the difficulties of the actors in the deconstruction of Institutional Education Project (PEI); b) To propose a theoretical model and its proposal to contribute to solving the problem; c) To present a system of methodological strategies for the deconstruction of PEI. The hypothesis in this research is: if it is made and a model of strategies based on the contributions of systemic theory LV Bertalanffy proposed the theory of the complexity of E. Morin and the theory of dialogical administration, then it improves deconstruction of Institutional Education Project (PEI) EI Immaculate conception.

The research contribution is given in the theoretical model and its proposal based on the contributions of systemic management theory in complexity theory and the theory of dialogical administration. Historical and logical, analytic-synthetic, inductive-deductive, abstraction-concreteness, dialectic, modeling under the systemic approach, complex and dialogic: in the research process such as scientific methods were used.

Keywords: model, deconstruction, strategy, institutional educational project.

INTRODUCCIÓN

La calidad de educación, definitivamente, está condicionada por múltiples factores endógenos y exógenos. Sin embargo, el factor de la administración educativa constituye en la de mayor relevancia, en la medida que dicha administración sea productiva, científica y creativa, donde predomine la coherencia, y unidad estructural y funcional de todos los componentes de la gestión educativa, donde la razón de la existencia de la entidad educativa radica en el alumno, quienes deben lograr un aprendizaje significativo de carácter cognitivo, práxico y valorativo, condición necesaria para su desarrollo integral de los mismos a consecuencia de la concreción de una gestión pedagógica transformadora y emancipadora, en este sistema de capitalismo neoliberal y de estandarización cultural en el marco de la gestión, administrativa sistémica dialogante y compleja que garantice la dinámica institucional primero a nivel intrainstitucional y luego a nivel interinstitucional y social con su entorno. Teniendo en cuenta que la institución educativa, al margen de la formación de los estudiantes debe cumplir con acciones educativas diversas que contribuye con el desarrollo social, local y regional, y por ende a nivel nacional.

Esto porque en nueva cuenta la relación de interdependencia entre la escuela y la sociedad (entorno) constituye una regularidad fundamental donde la escuela o la institución educativa cumple el encargo social en la configuración del hombre de acorde a las exigencias de la sociedad mediante la política educativa de estado para imponer la cultura educativa oficial mediante el currículo elaborado con ese fin.

En este caso, la educación cumple la doble función social, por un lado, reproduce la estructura social, por otro lado, transforma dicha estructura social.

Como Kemis (1988) afirma: “” la educación no es solamente reproducción de las relaciones existentes de la sociedad sino también es un medio por el cual la sociedad cambia continuamente, en este sentido, la educación de forma simultánea está reproduciendo y transformando la sociedad. Este poder reproducir y transformar no sólo actúa en el currículo a nivel de la clase o escuela, sino más allá en el desarrollo y la regulación del currículo”.

En este sentido, la educación y la sociedad se hallan indisolublemente vinculados en el proceso de interinfluencia e interdependencia y complementariedad, que bajo ciertas circunstancias cualquiera de ellos puede tomar el papel preponderante; lo cual no significa la indistinción, sino más al contrario, significa que cada cual mantiene cierta autonomía bajo el principio de diferenciación en la unidad y la unidad en la diferenciación. A partir de esta aseveración podemos concluir que la sociedad es una totalidad o macrosistema y la educación es un sistema menor dentro de la sociedad. Como ya se dijo, todo en proceso de interdependencia. Si esto es así, entonces la escuela es un sistema, una totalidad compleja constituida por diversos componentes en proceso de interacción y unidad con un fin preestablecido que es la formación integral de los estudiantes.

La escuela es una totalidad de partes integradas que funcionan armónicamente y a la vez están asociadas a una serie de contrariedades. Como estructura compleja y funcional de actores socioeducativos mantiene la unidad en la maraña de relaciones sociales, así como con las cosas y fenómenos. La escuela es una institución sistémica, donde los distintos componentes constituyen una interacción relacional entre sí en aras de la configuración de los usuarios. La escuela como institución educativa formal no es una isla, sino que está influenciado por el entorno local, regional y nacional; en otras palabras, está influenciada por todo el mundo concretado en diversos aspectos como lo económico, lo político, lo cultural, etc.

En estos últimos tiempos donde se evidencia el fenómeno de la globalización y donde se acentúa la homogenización cultural, es notorio cómo el entorno social en general influye con mayor evidencia los fenómenos educativos. Sin embargo, lo curioso es que la interdependencia es de carácter asimétrico, es decir, debido a nuestra condición de país consumista, más son las cosas que recibimos que las que ofrecemos. Así por ejemplo casi todos los modelos administrativos y pedagógicos se aplican en nuestro país y que provienen de aportes internacionales. Este hecho se acepta de manera natural como si nuestra capacidad creativa y productiva estuviera amarrada o ahogada. Conduciéndonos a una suerte de resignación cada vez más evidente.

Frente a esta realidad es necesario que la escuela mediante una gestión administrativa asuma un rol transformador, desarrollador y contribuya con los cambios social desde nuestra propia perspectiva sin desechar los otros aportes. La idea es utilizar los aportes diversos, pero con el aporte de nuestra propia creatividad. Todo ello depende de la forma y contenido de gestión educativa mediante un sistema de estrategias apropiadas basadas en los principios de la administración educativa. “Los principios y las teorías se convierten en brújulas imprescindibles que orientan... para emprender la marcha por el camino adecuado” (Sánchez, 1998).

En este caso, los aportes teóricos que fundamentan este trabajo de tesis son están constituidas por: la teoría sistémica de L. V. Bertalanffy, la teoría de la complejidad de E. Morin y la teoría de la administración dialógica (varios). La primera está centrada en la unidad funcional de la entidad educativa donde se opera dinámicamente la entrada, el proceso y la salida. La segunda considera que el objeto de la investigación (la escuela) es una totalidad conformada por elementos configurados en una red o urdimbres de interacciones interdependientes, complementarias y antagónicas. Los conceptos clave son complementariedad y antagonismo.

La tercera teoría está centrada en los principios de la unidad y contradicción de los elementos que conforman el todo. Es decir, contradicción en la unidad y unidad en la contradicción en el marco de la totalidad. Como Álvarez (2002) dice: “en las ciencias sociales el investigador trabaja siempre con el objeto en su totalidad y el proceso de abstracción sólo se produce en el plano mental y no en la práctica objetiva, aún durante el experimento”.

En este caso, el concepto de totalidad está dado por la asociación entre el modelo de estrategias con la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Tampoco nuestro objeto de estudio se reduce a esta totalidad, sino que también está relacionado con el contexto. En otros términos, los investigadores (sujetos), el texto (objeto) y el contexto (entorno) sostienen una relación triádica.

El punto de partida de este trabajo está dado por la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante la intervención con un modelo de estrategias, teniendo en cuenta que “el modelo resulta ser la representación de la teoría científica de un objeto” (Rodríguez; 1986), y la estrategia constituye nuestra concepción que orienta y dirige las diversas acciones con el propósito de liberarlo. En este sentido, deconstruir el PEI significa diseminar, desmontar, desintegrar para conocer, para que a partir de ello pueda reconstruirse. Es decir, significa una relación lógica de proceso deconstructivos y reconstructivos. Un Proyecto Educativo Institucional (PEI) “es un instrumento de planeación estratégica de mediano plazo de la I.E., ayuda a la comunidad educativa para innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos. Asimismo, permite conducir y orientar la vida institucional” (Ministerio de Educación, 2011). Este PEI debe estar en concordancia con los proyectos educativos: local, regional, nacional. Desde esta óptica, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es la filosofía educativa de la entidad, es decir, es como la carta magna de la institución, elaborado por el colectivo de la institución educativa; y, por ende, con miras hacia la calidad de los servicios educativos.

Es necesario manifestar que el trabajo de tesis en las ciencias sociales está inmerso, directa e indirectamente, en un determinado enfoque o paradigma determinado; por eso, con mucha razón Rodríguez (1986) sostiene que “la ideología está presente en el trabajo científico desde la elección del problema hasta la solución que se propone. No existe neutralidad en las ciencias humanas. Siempre es plantado para qué y para quién la producción científica”.

Recalcando que la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) con el modelo de estrategias constituye la situación problemática de la investigación, entonces se puede decir que “todo proceso de investigación científico está orientado a la solución de problemas científicos” (Álvarez; 2002). La solución del problema implica la transformación del objeto (PEI). En este sentido, con la presente investigación se pretende transformar el objeto de investigación mediante el modelo de estrategias donde se refleja nuestro aporte, originalidad y utilidad social y científica, fundado en los aportes de las teorías mencionadas, ya que “todo trabajo de investigación se funda sobre el conocimiento anterior” (Bunge; 1980).

En este sentido, el presente trabajo está justificado por el aporte estructurado. Sobre el particular Guadarrama (2009) advierte que “no debe ser justificada una investigación que no aporta algo nuevo. Lo nuevo también es la calidad de sistematización de lo que ya existe”.

La gestión educativa sustituye a la administración educativa; aquí la utilizamos indistintamente; y desde esta concepción la gestión educativa más usual constituye un proceso de conducción y dirección de la entidad educativa, que implica planificación, organización, ejecución, control y comunicación. Asimismo, articula todos los componentes del sistema educativo institucional con el propósito de lograr la calidad educativa.

La gestión educativa está dimensionada en la gestión institucional, la gestión administrativa y la gestión pedagógica y gestión comunitaria; donde cada cual está con sus estrategias y objetivos específicos guardando una articulación; es decir, unidad e interacción con un todo sistémico, estructural y funcional. Dentro de este panorama, la problemática del Proyecto Educativo Institucional (instrumento de gestión educativa) está ubicada en la gestión institucional, concretamente en la esfera de planificación estratégica que constituye en determinar la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de corto, mediano y largo plazo. Dentro de ello ubicamos el Proyecto Educativo Institucional (PEI) que se define como un instrumento orientador de la gestión educativa que planifica el cambio que requiere la I.E. con la participación de todos los miembros del colectivo educativo, recogiendo sus demandas y expectativas, cuya deconstrucción y reconstrucción implica la aplicación de herramientas de estrategias metodológicas críticas y propositivas.

En suma, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es una herramienta de planificación descentralizada, con sus características propias que permite la toma de decisiones en la conducción y transformación de la escuela, y está estructurada en el diagnóstico estratégico, componente doctrinario, la perspectiva pedagógica y de gestión.

Después de abordar los aspectos teórico-conceptuales acerca de nuestro objeto, pasamos a referirnos a los aspectos conceptuales del presente trabajo. El **problema** de la presente investigación está dado en las dificultades del colectivo educativo en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la entidad educativa Inmaculada Concepción, del distrito de J.L. B. y Rivero de la ciudad de Arequipa, y que se evidencia en el aspecto doctrinario, marco teórico (visión, misión, objetivos, estrategias, principios, entre otros), diagnóstico estratégico, propuestas pedagógicas y de gestión y procedimientos para su viabilidad práctica.

El **objeto** está constituido por el proceso de gestión educativa, que es aquella “parte de la realidad objetiva, sobre el cual actúa el sujeto (investigador), tanto desde el punto de vista práctico como teórico con vista a la solución del problema plantado”.

El **objetivo** fundamental es elaborar y proponer un modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción del distrito de J.L.B. Y Rivero de la ciudad de Arequipa. De este objetivo se desagregan los siguientes **objetivos específicos**:

- Demostrar las dificultades de los actores en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Proponer un modelo teórico y su propuesta para contribuir en la solución del problema.
- Presentar un sistema de estrategias metodológicas para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Desde esta orilla, el objetivo como categoría de metodología de investigación, constituye el rector del proceso de investigación y responde a la pregunta para qué se investiga.

El **campo de acción** se refiere a las estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción del distrito de J.L.B. Y Rivero de la ciudad de Arequipa. En este sentido, este aspecto es la parte más específica del objeto de investigación. Por otro lado, la **hipótesis** constituye la proposición a defender y se propone de la siguiente manera: si se elabora y se propone un modelo de estrategias fundado en los aportes de la teoría sistémica de L. V. Bertalanffy, la teoría de la complejidad de E. Morin y la teoría de la administración dialógica, entonces se mejora la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El **aporte teórico** de este trabajo de tesis está concentrado en la construcción de un modelo de estrategias que es un modelo teórico con su presupuesto científico, postulados y sistema de estrategias metodológicas, ya que el fin último de la ciencia es la construcción de teorías mediante la investigación. Como Sierra (1980) dice: “la investigación parte y termina en la teoría... la teoría es el sistema nervioso de la ciencia” (Bunge, 1980).

En cuanto a la significación práctica se puede decir que por principio metodológico una investigación es un proceso de unidad indisoluble entre la teoría y la práctica, es decir, la interacción entre el pensamiento y la acción, donde la práctica es el punto de partida, pero a partir del marco teórico-conceptual; está representada por las estrategias metodológicas, técnicas y procedimientos de la planificación que se desarrolla de la investigación. En este caso, el resultado de la investigación es la aplicación práctica del presupuesto teórico-metodológico en la solución del problema, por ende, en la transformación del objeto mediante la modelación de la misma.

Por otro lado, la **significación práctica** del presente trabajo consiste en poder aplicar el modelo de estrategias de la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en otros escenarios socio-administrativos y pedagógicos que tengan similar situación problemática.

En cuanto a la actualidad de este estudio, podemos decir que el objeto y el campo de acción investigativo no es tema que no se haya tocado; por el contrario, ha sido abordado en diferentes espacios y tiempos con variados enfoques teórico-metodológicos. Sin embargo, de lo que se trata es visibilizar que en el contexto de la institución educativa Inmaculada Concepción aún nadie ha realizado un estudio sistemático sobre la deconstrucción y reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Bajo este argumento podemos afirmar que el presente estudio es actual, de tal manera podemos extenderla a escenarios de gestión educativa.

Además, es necesario tener en cuenta que ningún estudio puede llegar al límite de los fenómenos estudiados porque las verdades obtenidas son relativas en la medida que pasa el tiempo. En este sentido, todo estudio es una aproximación o acercamiento a la verdad científica.

Respecto a la **metodología**, es una herramienta de manera que nos ha enseñado a dirigirla de manera eficiente y eficaz el presente proceso de investigación ofreciéndonos estrategias a seguir. En otras palabras, nos ha proveído “de una serie de conceptos, principios, leyes que permitieron encausar el estudio verdaderamente científico del objeto” (Cruz, 2005).

Existen diversos tipos y niveles de investigación científica. En esta oportunidad postulamos un **tipo de investigación** critico-propositiva, que significa la realización de un análisis crítico del objeto y problema de investigación. A partir de este conocimiento de la realidad y los resultados correspondientes, pasamos a construir el modelo teórico y la propuesta válida como medida contributiva y resolutive de la situación problemática planteada en las páginas anteriores, a sabiendas que el fin supremo de la investigación es la solución de problema, por ende, la transformación del objeto.

El **diseño** de la investigación es de tipo descriptivo y propositivo. La población de estudio está integrada por todo el colectivo educativo, en términos cuantitativos son 50 personas.

Por otro lado, en la estructuración del trabajo se han utilizado los métodos científicos, tanto teóricos como empíricos. Del primer grupo hacemos referencia a los siguientes: histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo, abstracción-concreción, dialéctica y modelación. En cuanto a los segundos se ha utilizado la encuesta y la evaluación. Para cada estas dos se han diseñado sus respectivos instrumentos con los cuales se ha recolectado la información.

En el análisis estadístico se ha utilizado la T de *student* y la media aritmética. Los datos fueron expuestos en las tablas con sus respectivos análisis e interpretaciones a la luz del marco teórico.

El trabajo de tesis está estructurado en tres capítulos. El primero está referido al análisis descriptivo del objeto de investigación como primera aproximación. El segundo capítulo contiene el aspecto teórico de la investigación, es decir el marco conceptual, donde se sistematiza los aportes de la teoría sistémica, la teoría de la complejidad y la teoría dialógica, así como la base conceptual (modelo de estrategias y Proyecto Educativo Institucional). El tercer capítulo trata de los resultados de la investigación y del modelo teórico y la propuesta. Se finaliza con las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía y el anexo.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS FACTO-PERCEPTIBLE DEL OBJETO COMO PRIMERA APROXIMACIÓN

1.1 LOCALIZACIÓN

Nuestro objeto-problema de la investigación constituye el proceso de gestión educativa dentro de este se encuentra el campo o área de operación representado por la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante un modelo de estrategias. En este sentido el objeto es la parte de realidad abstraída con fines investigativos.

El objeto y problema como fenómeno u hecho no está en vacío, sino que ubicamos en un escenario geográfico, que es la región de Arequipa, que está situado en el sur del país a 2328 de altitud sobre el nivel del mar, a 14° 36' 6" de latitud oeste y a 71° 59' 39" y 75° 5' 52" de longitud oeste, con una extensión territorial 63345.39 kilómetros cuadrados. Limita por el norte con Ayacucho, Apurímac y Cuzco, por el sur con Moquegua y océano pacífico, por el este con Puno y Moquegua y por el oeste con el océano pacífico. Presenta una población de 1 101, 005 habitantes, políticamente está organizado en 8 provincias: Arequipa, Camaná Caravelí, Mollendo, Castilla, Caylloma, La unión y Condesuyo.

Arequipa es considerado como la segunda capital del país, con su capital del mismo nombre, y ocupa los pisos ecológicos: chala, yunga marítima, quechua, suni, puna y Yanca. Según la división tradicional se encuentra entre la costa y la sierra, su territorio es irregular con nevados, picos, volcanes, ríos, lagunas, mesetas, faldas, cerros, quebradas, valles costeros e interandinos. Su clima es variado con lluvias en los meses de diciembre, enero, febrero y marzo, y está condicionado por las estaciones del año.

La flora es rica y variado de acorde al clima y pisos ecológicos, las especies más destacadas son: molles, huarango, chilcas, yaretas, lloque, tantar, flor de la cantuta, qeñoa, pajonales, cactus, ichu, taya entre otros. La fauna se caracteriza su variedad con hábitat en distintas zonas ecológicas. Así tenemos los camélidos (llama, alpaca, guanaco, venados, vicuña, vizcachas, zorros, aves, pájaros, cóndor, águila, halcón, búho entre otros.

Las vías de comunicación terrestre conectan con todos los departamentos a través de carreteras asfaltadas que conecta con Moquegua, Cuzco, Tacna e Ica, y con la capital a través de la carretera panamericana norte.

Asimismo, está conectada con todas sus provincias y distrito de las provincias. La vía marítima se realiza por los puertos, como Matarani, chala, y la vía aérea mediante el aeropuerto, con vuelos diarios a Lima y otras provincias del interior.

Los primeros pobladores datan 8,000 a.c. se dedicaron a la recolección de productos y caza y pesca de la especie del mar y de los ríos. Posteriormente llegaron a cultivar o domesticar las plantas, el maíz, quinua, quihuicha, papa, mashua, pallares, de tal forma apareció la agricultura. Asimismo, llegaron a domesticar la llama y la alpaca en las partes altas y utilizaron sus carnes y lana. De esta manera se convirtieron agricultores y pastores.

A este proceso los especialistas denominan revolución neolítica, que es el tránsito del paleolítico al neolítico. Con este hecho dio la primera división social del trabajo (agricultores y ganaderos). En esta época en el espacio arequipeño desarrollaron pequeñas culturas como el Churajón, Pukinas, Collahuas Y Chuquibamba, que fueron protagonistas de desarrollo cultural. Por un lado, cabe destacar que los pueblos de este ámbito siempre han estado influenciados por la cultura Tiahuanaco, mediante, “el mecanismo de control de pisos ecológicos” (Murra 1980), que consistía el intercambio de productos alto andinos con los productos costeros (valles).

Con la emergencia del imperio Wari (Ayacucho), los pobladores recibieron influencias culturales, porque “el imperio Wari se expandió llegando a dominar toda la región de Arequipa y una parte de Moquegua” (Lumbreras 1980).

Después de la desintegración del Imperio Wari se configuran pequeños estados regionales con autonomía relativa y evolutiva con propia dinámica y característica cultural.

En este panorama emerge desde Cuzco el grupo de los incas después de vencer a los chancas se expande a lo largo y ancho del territorio andino y se convirtieron en Imperio del Tahuantinsuyo, gracias a la obra genial del inca Pachacútec de esta forma se impuso todas las formas culturales en sus dominios. En este sentido las culturas locales del territorio arequipeño fueron bajo el dominio de los incas de quienes aprendieron el quechua, y otras formas culturales.

La llegada de los españoles fue una invasión, saqueo y destrucción del imperio de los incas durante 300 años, que impusieron el idioma castellano, la religión y otras formas de organización social, política, ideológica y cultural, sometiendo a los nativos a una cruel y sanginario explotación en las minas y en el campo reduciendo a la población mediante muertes y enfermedades.

Frente a este hecho, se gestó la idea y acción de independencia de la dominación española que duró varios años donde inmolaron sus vidas muchos arequipeños y lo más destacado y recordado fue Mariano Melgar, quien entregó su vida en aras de la independencia.

Hasta que el 9 de diciembre de 1824 los españoles fueron derrotados con lo cual llegamos a obtener nuestra independencia y república formal, y para caer al dominio de otras potencias (Inglaterra y E.U.) “Arequipa fue fundada por los españoles un 15 de agosto de 1540 por Don García de Carbajal en cumplimiento del orden del gobernador Capitán General , adelantado Aguacil Mayor Márquez Atavillos, don Francisco Pizarro procedió con todo el aparato legal y solemne por la fundación de los pueblos a cumplir con el mandato y en la mañana de ese día acompañado de un séquito de frailes hidalgos y conquistadores, vestidos de gala y poniendo a dios de testigo fundó la Villa Hermosa de Arequipa” (Historia de Arequipa 2010)

Desde su fundación legal hasta la fecha han transcurrido años de vida, y como es costumbre todos los años se festeja su aniversario con mucha popularidad de sentido regionalista.

Los personajes más destacados están Melgar, Vizcardo y Guzmán, Mostajo, Tristán, Bustamante y Rivero, Víctor a. Belaunde, Vargas Llosa entre otros intelectuales y políticos, que impactaron a nivel nacional.

En el plano económico se destaca en la agricultura, ganadería, minería, pesca, industria, comercio y turismo.

En cuanto a la agropecuaria (agricultura y ganadería), es considerado una de las potencias del sur peruano. Que se desarrolla básicamente en los valles: Arequipa, Majes, Vitor, Camaná y Tambo, de mayor jerarquía donde cultivan: cebolla, ajos, arroz, alfalfa, caña, papa, camote, maíz y toda clase de verduras, cuya producción se destina al mercado local, nacional y extranjero (exportación). En la ganadería producen vacuno, pollo, cuy, conejos, pavos, y aves de corral, llama, alpaca, todo ello básicamente para el mercado local.

La pesca también es importante la extracción de animales marinos, que se realizan a partir de los puertos de Matarani (Mollendo), Atico y Chala, y los camarones del río Ocoña. En cuanto a la minería se destaca el Cerro Verde, las minas de la provincia de Castilla y Caylloma. En cuanto a la industria se destaca en la producción de zapatos, casacas, velas, licores, chocolates, gaseosas, cerveza, confecciones de ropa, telas de lana, quesos, mantequilla, yogurt. El comercio es fluido a nivel interno, nacional. Incluso internacional en venta y compra de productos.

MAPA Nº 01: UBICACIÓN DE LA PROVINCIA DE AREQUIPA EN EL DEPARTAMENTO



FUENTE: www.tes.com

En los últimos años con la política del mercado libre (neoliberalismo económico) iniciado por Fujimori y profundizado por los gobiernos sucesores, está llenando la industria arequipeña con la competencia asimétrica, por ejemplo, las guitarras, ropas y otros productos procedentes de los países asiáticos, se está ahogando a la producción regional. En cuanto a la artesanía arequipeña, ocupa un situual destacado por su producción de objetos preciosos que son destinados en su mayor parte al mercado internacional. El turismo constituye una actividad muy importante en estos últimos porque presenta lugares, histórico-culturales y ecológicos muy atractivos, razón por el cual se observa la llegada masiva de turistas extranjeros y también nacionales a raíz de este se ha incrementado la economía de los particulares y públicas. Asimismo, he generado la construcción de infraestructuras (hoteles y restaurantes), movilidad a todo dar, a todo sitio. Por un lado, el turismo ha incrementado el empleo para los profesionales y técnicos del área.

Arequipa es rica en cultura turística porque cuenta con monumentos, templos, casas históricas de gran admiración. Asimismo, el turismo ecológico es tan bello y atractivo, como los valles interandinos, con flora y fauna propia.

Así como tenemos el Cañón del Colca, el Cañón de Cotahuasi que son más profundos del mundo, y el atractivo arqueológico tenemos el toro muerto, dinosaurios de Aplao y las pinturas rupestres.

Por otro lado, Arequipa es considerado como una de las ciudades de mayor admiración, en el campo de la gastronomía, por sus potajes deliciosos como: rocoto relleno, caldo blanco, chaque, chuipe de camarones, adobo, solterito, Zarza de patas, paste de papa, picarones, chicharrones, cuy chactao, entre otras comidas que les encanta a los visitantes.

En cuanto a la tradición presenta fiestas de carnavales, todos los santos, semana santa, la celebración del aniversario de Arequipa, cada barrio, distrito, provincia celebran sus fiestas patronales y ritos, con características propias en homenaje a sus santos y vírgenes, porque la mayoría de la población profesa la religión católica, en la que se observa el sincretismo cultural (cultura occidental y andina).

En el aspecto político jurídico como una forma de descentralización está el gobierno regional encabezado por un gobernador, y sus respectivos directores o gerentes (educación, transporte, agricultura, etc.). Asimismo, en el campo jurídico tenemos al presidente de la corte, fiscales, vocales y jueces, cuyo objetivo es administrar la justicia. También están las defensorías de fuerzas armadas (cuarteles) y fuerzas auxiliares (policías), cuyo objetivo de estos últimos es guardar el orden interno y externo.

En la esfera educativa, se caracteriza que, por una educación de corte tradicional, se va imponiéndose en todos los niveles educativos el currículo o planes de estudio por competencias, parte medular del paradigma constructivista que es un modelo educativo neoliberal, que persigue la formación pragmática, mercantilista de los estudiantes. Como Peñaloza (1999) afirma: “la educación constructivista por competencias es una tendencia pragmática deshumanizante del hombre”, opuesta a una educación desarrolladora científica y humanista.

La educación formal pública y privada está establecida en tres niveles, inicial, primaria y secundaria, cada cual con sus respectivos planes de estudio. Los tres niveles públicos y privados suman a 2337 instituciones educativas a nivel regional, donde la mayoría de los docentes son mujeres, muchos de ellos con estudios de especializaciones, estudios de postgrado (maestría y doctorado). Sin embargo, se observa el bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes fundamentalmente en matemática y comunicación.

Desde esta perspectiva apostamos que la mejora de la educación obedece a variable multifactorial y no sólo al factor docente.

En Arequipa desde el gobierno de Fujimori se ha incrementado la apertura de educación primaria en todos los niveles.

En este sentido existe más instituciones educativas privadas que públicas, esto indica la política de privatización de las escuelas propia de la política neoliberal que impera en la región y país, otro aspecto vergonzoso está en la que el 6.6 % de la población arequipeña son analfabetos en este siglo XXI tipificado como sociedad de conocimiento, sociedad científica tecnológica. Este hecho no es casual, sino que obedece que los políticas educacionales sencillamente no desean extinguir el analfabetismo, porque el poder hegemónico con los subalternos en nuestro país, como Foucault(1989) “trata de hacer más a los sujetos con el fin de hacer los más útiles” En la ciudad de Arequipa cuenta con varias universidades entre públicas y privadas tales como: Universidad Nacional San Agustín, Universidad Católica Santa María, Universidad Católica San Pablo, Universidad Tecnológica del Perú, Universidad alas Peruanas, Universidad Andina Néstor Cáceres, Universidad de la Salle, Universidad Autónoma del sur, Universidad Privada de Salud y Belleza.

La universidad es una institución de nivel superior, cuyo objetivo es la formación de profesionales, pero esto no es todo, sino que está encargado de producir y conservar conocimientos científicos, mediante la investigación y realizar la cooperación en el entorno (extensión universitaria), pero en Arequipa y en el país prácticamente las universidades están centradas en la formación deficiente de las profesiones, dejando de lado los principios universales de la investigación científica y extensión universitaria, teniendo en cuenta que la universidad es considerada como el cerebro de la sociedad.

En las universidades reina la plasmación del currículum mercado (el tradicionalismo, tecnicismo, y pragmatismo) con tendencia de formación de profesionales por competencia, eficientista para el mercado laboral, que al ingresar a la universidad los estudiantes empiezan en una determinada especialización obviando la formación básica (general) que debe estudiar dos años y tres áreas la especialidad o profesional. Algunas de estas universidades como la Andina, UNSA, Alas Peruanas, Católica Santa María, San Pablo, ofrecen programas de especialización y estudios de postgrado (maestría y doctorado), en diferentes menciones de acuerdo a las profesiones de los postulantes, pero el sello distintivo radica en pésima formación académica y facilismo en las graduaciones sin rigor científico porque se observa en lugar de competencia académica es la competencia económica.

Las instituciones tecnológicas superiores estatales como Honorio Delgado, Pedro P. Díaz, el de Camaná, Mollendo, vienen formando técnicos de mando medio de diferentes especialidades. Estos últimos años se ha proliferado las instituciones de técnicos, en todos los institutos tecnológicos superiores se observa la baja calidad de maquinarias, materiales didácticos, competencia profesional de los formadores y entre otros aspectos. En los institutos superiores pedagógicos, tanto público y privados se nota similar situación en la formación de profesionales en educación sin base filosófica, epistémica y metodológica de investigación, donde se plasma la didáctica y pedagogía pragmática y mercantilista desnudo de ropaje conceptual, solo centrado en hacer por hacer , sin comprender, por colmo ni el docente formador peor el estudiante poseen el hábito de lectura y capacidad de redactar o escribir ensayos, artículos, monografías sobre aspectos problemáticos de la educación institucional, local y regional, este perfil de los futuros profesores irán a enseñar a los estudiantes, donde venga a enseñar a sus alumnos como a ellos enseñaron sus profesores.

GRÁFICO N° 01: ASPECTOS BÁSICOS DEL CONTEXTO DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia.

Todo lo expuesto en este subtítulo aparentemente no tiene que ver con nuestro tema, lo cual no es cierto porque toda investigación científica en el campo de ciencias sociales tiene que tener el marco contextual, porque nuestro objeto–problema no es una realidad absolutamente descontextualizada de su entorno, sino que está en conexión e interacción con el contexto donde se halla, como Peniche(2008) afirma: que “todas las cosas son interdependientes, ninguna se da de manera aislada” Todos estamos directa o indirectamente relacionados con el resto que nos rodea, esto obedece al principio de conexión universal, de los fenómenos que es, “una ley más general de existencia del mundo, constituye el resultado y la manifestación de la interacción universal de todos los objetos y fenómenos” (Rosental 1990).

1.2 PROCESO HISTÓRICO DEL PROBLEMA

El objeto-problema de la investigación es una parcela de la realidad que se ha determinado mediante el proceso de abstracción (separación mental) con el propósito de intervenir investigativamente para transformarla y por ende resolver el problema de la investigación. El objeto presenta básicamente dos dimensiones: la parte fenoménica o externa (problema) y la parte esencial (lo interno) que se llega a penetrar y captar mediante la investigación teórica-conceptual, mientras la parte fenoménica a través del análisis descriptivo.

Desde esta perspectiva el objeto científico es obra construida por el investigador (sujeto) porque no está dado de antemano, como Torres y Jiménez (2006) afirma: “los objetos de investigación científica, no son empíricas sino conceptuales, el investigador no toma problemas de la realidad, sino los constituye desde sus referentes interpretativas y el conocimiento previo de la realidad por investigar, implica una actitud intelectual que supera la ilusión de que existen objetos pre-constituidos y sentido común”.

Efectivamente el objeto de estudio no está dado automáticamente, sino que es necesario sistematizarlos la realidad a partir del marco teórico. En este caso nuestro objeto es gestión de planificación que debe conectarse en la deconstrucción del proyecto educativo institucional mediante las estrategias apropiadas. En este sentido la construcción dl objeto actual no es todo, sino que es necesario saber su historia. Es decir, no se trata sólo captar en detalle el cómo es la realidad, sino también es necesario conocer como ha llegado a ser lo que es.

En consecuencia, es conveniente saber el proceso histórico lógico del objeto-problema, de investigación y el campo de acción específico. En este sentido “lo histórico es el proceso de la formación, evaluación y desarrollo del objeto hasta la fase actual... y la lógica es el reflejo y reproducción del proceso histórico del objeto en el pensamiento” (Rodríguez 1996). Dicho en otros términos es la dialectización entre el pasado y el presente, donde ningunos de ellos debe ser atrofiada o bloqueadas, más al contrario se benefician recíprocamente.

Después de este umbral perceptual pasamos a abordar el origen y evolución histórica del objeto, que en el parámetro de la administración moderna.

- En un período inicial hay que tener en cuenta que el modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional, implica todo un proceso de planificación para mejorar los servicios educativos. La planificación históricamente está asociada con el urbanismo (ciudad), empieza esta idea allá en tiempos pasado de la época de Grecia y Roma vinculado con la fundación de ciudades. Con el pasar del tiempo concretamente en el siglo XIX en Reino Unido, tiene interés de planificación para el mejoramiento de asentamientos urbanos.

Más tarde el concepto de planificación es llevado al campo de economía por primera vez en la Unión Soviética en 1923 con los famosos planes quinquenales.

Desde esta época se habla de los conceptos: planear, planeamiento, planificación, planificar, son parecidos o sinónimos que funciona como sustantivo, verbo, adjetivo, que según el diccionario de la lengua española (1992) “planear, trazar o formar el plan de una obra o proyecto. Planeamiento, acción y efecto de planear, trazar un plan. Planificación, acción y efecto de planificar. Planificar, trazar los planes para ejecución de una obra” Ahora cuál es la denotación y connotación de planificación educativa. La planificación educativa tiene al menos en el ámbito geográfico un origen y una paternidad exclusivamente” (Malagón 2003).

En Colombia se experimentó la primera planificación educativa, posteriormente se extendió hacia México, más tarde en la Organización de Naciones Unidas(ONU), luego en UNESCO. En este sentido “la planificación educativa, se gestó en los países subdesarrollados o en vías de desarrollo” (Grao, 1988). La cual estaba enmarcado en la administración burocrática, basado en la escuela clásica de administración expuesta por Taylor, Fayol y Weber, todo a la aplicación ciega de las normas, el cumplimiento mecánico de las disposiciones legales, un sistema cerrado las funciones, con tendencia de autoritarismo, disciplina responsabilidad de los actores.

La administración educativa es un proceso de planificación, organización, dirección y control de recursos humanos, materiales y financieros con el propósito de lograr lo pre-establecido.

En toda administración o gestión educativa como suelen llamar los modernos cabe la actividad de planificación “Consiste en preparar anticipadamente, pero con una visión del futuro, el logro de un efecto deseable, con capacidad de poder, en menor costo, que supone tanto: toma de decisiones, selección de mejores alternativas, opciones o situaciones, organizaciones seleccionadas, control del desarrollo de las situaciones y evaluación de la labor” (Rojas, 1999). Pero no toda planificación educativa es eficiente y eficaz, precisamente está orientado por los enfoques administrativos burocráticos, autoritarios, centrado en la institución y no así en los estudiantes o usuarios, que se sustentan en las teorías positivistas de administración como el funcionalismo y estructuralismo administrativo, que rinden culto a unidad, cohesión, sin admitir la contrariedad y el enfoque de totalidad institucional, (la interacción dialógica).

Como ya se dijo anteriormente el proyecto educativo institucional es sinónimo de planificación estratégica, que al decir de Malagón (2003) “la planificación estratégica trae muchos beneficios para instituciones educativas, pues la guía y orienta a la determinación, de su cultura, filosofía, valores y el cumplimiento de objetivos específicos y acciones estratégicas para que todas las unidades comprometidas en la planificación desarrollen un pensamiento es halógico”. En este sentido el Proyecto Educativo Institucional realmente es una forma de planificación estratégica, un instrumento de Gestión educativa, en concordancia del proyecto Educativo Nacional, Proyecto Educativo Regional y con el proyecto educativo focal, que según el Ministerio de Educación Nacional de la República de Colombia (2011), “el Proyecto Educativo Institucional se concibe como un proceso permanente de desarrollo humano e institucional, asumido como eje articulador del quehacer de la institución Educativa, construido y desarrollado en forma autónoma, participativo y democrática por la comunidad educativa en busca de mejoramiento de la calidad educativa”.

A continuación, nos preguntamos cual es el problema, origen y desarrollo de Proyecto Educativo Institucional en la escuela de la Inmaculada Concepción.

La institución mencionada fue creada en el año 1966 hasta la fecha tiene 50 años de vida institucional. Hasta el año 1999 en la I.E. predominaba la administración y planeamiento tradicional o normativa, sustentado en las teorías sociológicas de administración (el estructuralismo-funcionalismo burocrático) como Malagón (2003) dice: una planificación “eficiente, cerrada, estable, objetivista, determinística, centralista, burocrática, discontinua, cuantitativista, disyuntas”, inspirado en los autores clásicos de la administración de Taylor y Fayol. En este caso las planificaciones estaban centrado enteramente en las normas y reglamentos burocráticos de la institución, no está enfatizado en los usuarios (alumnos) que según Educa (1996) “La educación de los alumnos, es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción deben ser canalizada para lograr en este objetivo institucional”. Como ya se dijo la administración educativa y todas las planificaciones en este período estaba estática, cerrada, preconizando el orden, el equilibrio, la armonía y la integración(unidad por unidad, práctica por la práctica) lo cual limitaba la promoción de la libertad, la equidad social y la democracia participativa, priorizado en el eficientismo institucional, en el orden jerárquico (autoritarismo) en el culto a la tecnocracia instrumental, comprometidos con la reproducción estructural de la sociedad y de sus instituciones del entorno.

En este periodo histórico de la I.E. los directivos y la comunidad educativa no tenían la idea de gestión estratégica, planificación estratégica ni mucho menos de la idea de Proyecto Educativo Institucional (PEI).

- Desde el segundo gobierno de Fujimori y durante el gobierno de Toledo se da paso la elaboración de Proyecto Educativo Institucional, con el propósito de mejorar la calidad educativa.

En consecuencia todas las instituciones públicas y privadas estaban obligados a elaborar dicho documento para lo cual el Ministerio de Educación dio un esquema constituido por componentes: breve diagnóstico de la entidad, Identidad institucional, propuesta pedagógica, y propuesta de gestión, siguiendo esta disposición el colegio Inmaculada Concepción en el año 1996 elabora su proyecto Educativo Institucional, estructurado y diseñado en trabajo individual sin participación consciente del colectivo educativo.

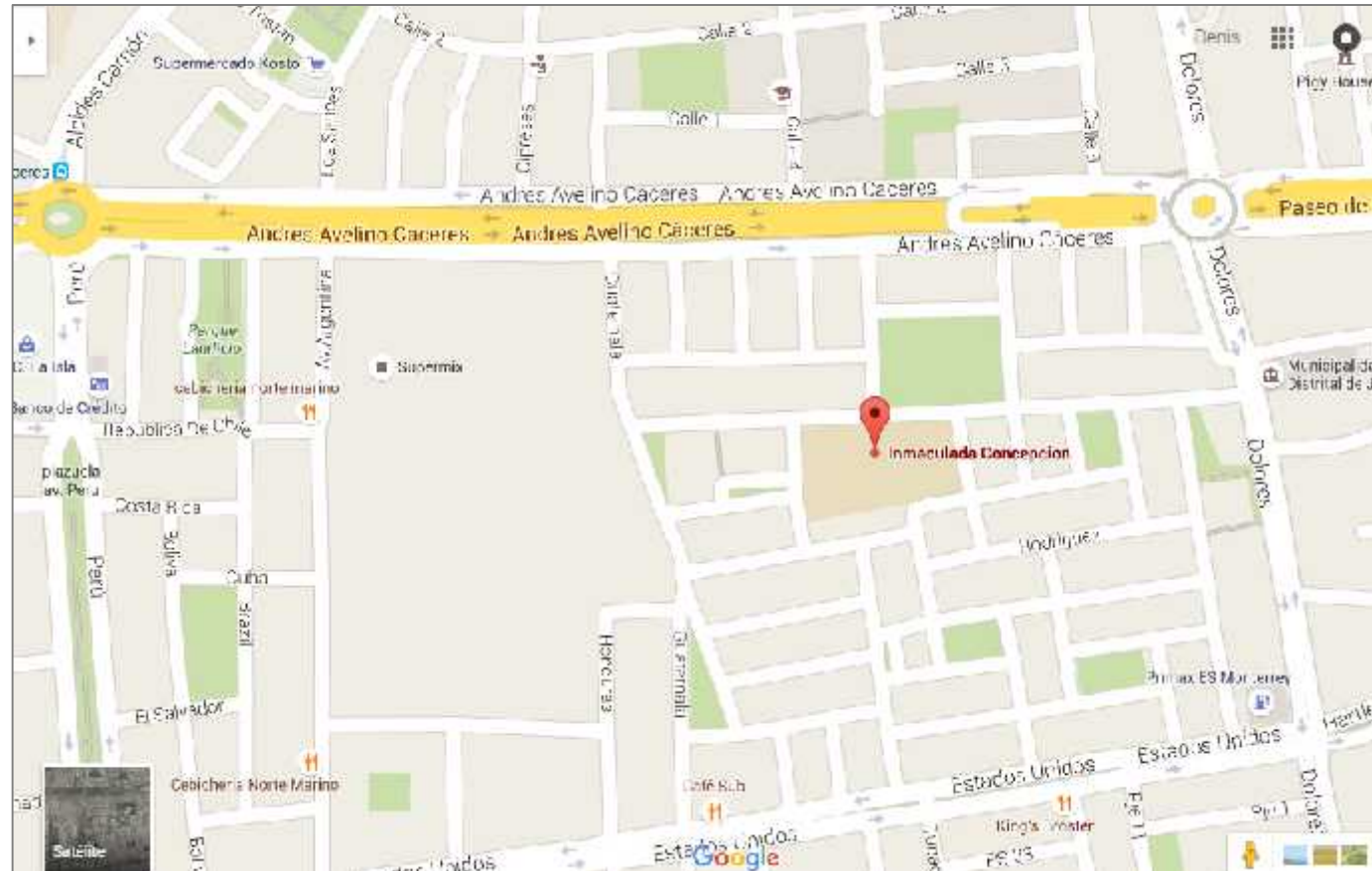
Dicho documento aprobado por la dirección hasta la fecha no se ha modificado o perfeccionado esencialmente sigue siendo casi el mismo, con pequeños cambios formales. En peor de los casos este documento se ha aplicado, es decir no es un instrumento efectivo de la gestión educativa en otros términos no está actualizada, aquí radica el origen del problema, es decir la necesidad del trabajo deconstructivo para reconstruir un nuevo proyecto con datos o referentes empíricos y teóricos actuales, esto para estar a la altura de nuestro tiempo, teniendo en cuenta que el proyecto educativo institucional constituye un instrumento, una propuesta integral y colectiva para transformar la I. E. e innovar en aras de la construcción de la calidad educativa, donde los estudiantes sean el fin supremo de la institución y que logren un aprendizaje científico humanista, desarrolladora, productiva y creativo, para su formación multidimensional.

1.3 DIAGNÓSTICO

El diagnóstico situacional representa “la primera fase del proceso de planificación, conocimientos de la realidad situacional... permite conocer al objeto en su magnitud necesario, de acuerdo a una finalidad preestablecida, donde se identifican variables significativas” (Riquez 1998). El objeto diagnóstico está constituido por la institución educativa Inmaculada concepción.

Dicha institución está situada en la urbanización Pedro Diez Canseco, en el distrito de J.L.B. y Rivero, en la ciudad de Arequipa. Tiene una extensión territorial de 8,000 metros cuadrados con un 70% del área construida. El medio ambiente es agradable y tranquilo. Se encuentra al costado de un parque recreativo con poco tráfico motorizado. Está amurallado todo el perímetro de la institución, asimismo cuenta con jardines tanto al exterior como interior de la entidad. La infraestructura física-administrativa y los ambientes de aprendizaje de los estudiantes, están contruidos con criterios adecuados de amplitud para un buen desplazamiento. El estado actual de la infraestructura está en buenas condiciones de uso en un 70%.las instalaciones eléctricas y servicios higiénicos que se encuentran en condiciones regulares de uso. Cuenta también con tres espacios para la realización de ceremonias y actos deportivos. Por otro lado, cuenta con ambientes de asamblea o sesiones, la sala de profesores, el laboratorio, la biblioteca y el salón de cómputo, tanto de primaria como de secundaria. Esto se encuentra en condiciones aceptables de uso. De igual manera, las oficinas de la dirección y subdirecciones se encuentran en condiciones aceptables de uso.

**MAPA Nº 02: UBICACIÓN DE LA I.E. INMACULADA CONCEPCIÓN
EN EL DISTRITO J.L.B. Y RIVERO – AREQUIPA**



FUENTE: Google Maps.

La institución educativa fue creada el 24 de septiembre de 1966 en mérito de la Resolución R.S. 182, gracias a las gestiones realizadas por las religiosas franciscanas de la Inmaculada concepciones, cuya superior fue Sor Amandina de Jesús. Formalmente inicia su funcionamiento en abril de 1967 en el distrito de Umacollo con 270 estudiantes, siendo la primera directora, Sor María Esperanza Santa Cruz. El año 1977 la institución fue adjudicada a la administración del estado y funcionó en la calle Ayacucho donde se sucedieron como directoras las profesoras: Nancy de Barreda, Nélida Díaz y Nilda Quiroz.

En 1978 asume la dirección de la institución la hermana Hilda Trujillo de la Cuba, quien gestiona para su cede definitiva en la urbanización Pedro Diez Canseco. Antes de logra dicha gestión la institución funcionó en los locales de San edro como; Micaela Bastidas y Túpac Amaru. Posteriormente se logró el asentamiento definitivo de la institución en el espacio determinado gracias por la colaboración económica de los pobladores, más las gestiones de la directiva y el aporte del estado, empezó la construcción de infraestructura de la institución. Esto inició en el año 1980; de tal manera la institución se estableció en su sitio correspondiente. En esas circunstancias asume la dirección el profesor Efraín cuadros González hasta el año 1991. Luego se hace cargo de la dirección el profesor Jaime Ordoñez, quien llegó a iniciar en el cargo, por lo que el puesto es ocupado por el profesor José Arapa. Últimamente a través de concurso, fue nombrada en el cargo la profesora Eva Bellatin Pérez.

En cuanto al mobiliario en su 70% está en regular condición. Veamos la tabla siguiente:

TABLA Nro. 01
CALIDAD DE MOBILIARIO

INDICADORES	SITUACIÓN ACTUAL		
	Buena	Regular	Mala
Carpetas		X	
Mesas		X	
Sillas		X	
Armarios		X	
Pupitres		X	
Repisas			X
Muebles	X		

FUENTE: Observación directa.

La gestión educativa comprende dimensión institucional, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y dimensión comunicativa.

- En el campo de dimensión institucional está referido a las formas como se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, integra el clima organizacional, las relaciones interpersonales y cultura organizacional. Con relación a este punto se observa la unidad, integración, pero a lado de ello está presente ciertas disyuntivas y disfunciones que genera brechas, sencillas entre docentes, directivos y padres de familia, causados por intereses del grupo o personales. En este sentido las relaciones interpersonales se alternan entre la unidad y la contradicción, con predominancia de identidad y cohesión institucional. Por otro lado, la cultura organizacional que significa “el sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, y que la distingue de otras organizaciones” Marcelo y Cajal (2005).

En los 50 años de existencia institucional casi no han configurado un comportamiento cultural específico distintiva que los sirva de eje unificador, este constituye una de las debilidades o pobreza de la institución.

- La planificación como instrumento de gestión educativa presenta ciertas deficiencias en su forma y contenido, requiere reajuste, rigor, objetividad y creatividad, por falta de participación en su elaboración perfeccionamiento de parte del colectivo, y más notoria presenta limitaciones en su aplicación, muchas veces dicen o escriben una cosa y hacen otra cosa.

TABLA Nro. 02
INSTRUMENTOS DE GESTIÓN EDUCATIVA

INSTRUMENTOS	VALORACIÓN		
	Buena	Regular	Mala
Proyecto Educativo Institucional (PEI)			X
Plan Anual de trabajo (PAT)		X	
Reglamento interno (RI)		X	
Proyecto curricular			X
Manual de funciones		X	
Informe General Anual		X	
Plan de supervisión		X	
Plan de monitoreo		X	

FUENTE: Observación directa.

Los datos que se observa en la tabla nos da cuenta que no existe calidad requerida de los instrumentos de gestión en sus contenidos, forma y aplicación. Esta realidad no contribuye el desarrollo óptimo de la gestión educativa. Estas debilidades lógicamente conviene mejorar con el concurso de todos los actores educativos.

- Con relación a la organización educativa, está referido a la estructura, organización, a la estructura funcional y organograma de la institución educativa, presenta ciertas debilidades, en su forma y contenido, por tanto, no está a la altura de nuestro tiempo, que requiere una organización educativa, dinámica, operativa, funcional, flexible y objetivo, inductivo y creativo. Teniendo en cuenta que todo tiene sitio o lugar, también los sujetos o actores son organizados en grupos de trabajo y a la vez se auto-organizan con fines de cumplir las tareas. En este sentido la escuela es una macro-organizacional “la organización es un grupo humano... que trabajan juntos en una tarea común” (Druker, p. 1998).

La función directiva, es la que orienta y conduce al personal, enseña el camino, y los instrumentos que se utilizarán para obtener cooperación y lealtad de los subordinados, lo que implica también, comunicación interna, motivación, manejo de conflictos, toma de decisiones, y liderazgo, cualidades que debe tener el director. Sin embargo, de acuerdo a nuestras observaciones la función directiva no es óptima, condicionado por diversos factores de los cuales requiere más estudio y concreción práctico de conocimientos de una gestión científica, democrática y creativa.

- El control educativo es otro segmento de la gestión institucional que está conectado con el monitoreo, supervisión y evaluación. Estos aspectos no están debidamente atendidos por falta de competencia de los responsables, teniendo en cuenta que el control educativo adecuado permite el mejoramiento de la calidad educativa.

TABLA Nro. 03
FUNCIONALIDAD INSTITUCIONAL

INDICADORES	VALORACIÓN		
	Buena	Regular	Mala
Planificación estratégica			
Organización educativa			
Función directiva			
Control educacional			

FUENTE: Observación directa.

A simple observación podemos determinar que la funcionalidad institucional, que es la parte de gestión institucional no es óptima en su forma y contenido, a falta de más estudio de la ciencia de la administración educativa y marcos legales que permitirá aplicar adecuadamente y por ende va mejor la calidad de gestión institucional.

- La dimensión administrativa, comprende tres aspectos: manejo de recursos humanos, manejo de recursos materiales y manejo de recursos financieros.

La gestión de dimensión de recursos humanos, que está subdimensionado en a) condiciones de trabajo, b) desarrollo del personal, d) cumplimiento de las normas e) evaluación del personal.

En todos estos aspectos de la administración de la I.E. presenta limitaciones de carácter metodológico y en acciones concretas. Por ejemplo, no existe prevenciones de incendios, robos, también en cuanto a las faltas, tardanzas, permisos, sanciones, estímulos. Asimismo, no hay planes de capacitación del personal, y evaluación no es permanente e integral del desempeño del personal.

TABLA Nro. 04
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

INDICADORES	VALORACIÓN		
	Buena	Regular	Mala
Condiciones de trabajo		X	
Incorporación del personal		X	
Desarrollo del personal			X
Evaluación del desempeño			X
Cumplimiento de la norma		X	

FUENTE: Observación directa.

Los datos valorados que aparecen en la tabla demuestran las limitaciones administrativas de recursos humanos. Con relación de administración de la dimensión de recursos materiales que tiene que ver con la adquisición, utilización, conservación y renovación y registro o inventario de los materiales.

TABLA Nro. 05
GESTIÓN DE RECURSOS MATERIALES

INDICADORES	VALORACIÓN		
	Buena	Regular	Mala
Requerimiento o adquisición	X		
Utilización		X	
Conservación o mantenimiento		X	
Registro (inventario)		X	
Renovación			X
Evaluación		X	

FUENTE: Observación directa.

De acuerdo a la observación directa, como se nota en la tabla, podemos determinar que la administración de recursos materiales es regular, en consecuencia es necesario mejorar con una buena gestión educativa y con participación directa y consciente de los involucrados en el sistema administrativo de recursos materiales, teniendo en cuenta que una buena administración es uno de los factores influyentes para la calidad de servicios educativos, por ende mejorar la calidad de aprendizaje de los estudiantes. Porque esto tiene que ver con buenos ambientes de aprendizaje, materiales didácticos, biblioteca, laboratorio y sala de innovación (informática). Con respecto de administración de recursos financieros, que implica conjunto interrelacionado de criterios, procedimientos y normas orientadas a la generación, gestión e inversión de recursos económicos, que emanan del tesoro público (estado) de particulares (donaciones) y del ingreso propio (escuela). La gestión de recursos financieros tiene que ver con la elaboración y manejo de presupuestos, los ingresos, gastos o egresos, el manejo de la contabilidad y libro de caja, que constituyen herramientas de gestión de recursos financieros, ahora veamos cómo se encuentra.

TABLA Nro. 06
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

INDICADORES	VALORACIÓN		
	Buena	Regular	Mala
Gestión de recursos económicos		X	
Elaboración del presupuesto		X	
Ingreso-Egresos		X	
Manejo de contabilidad		X	
Manejo de libro de caja		X	

FUENTE: Observación directa.

De acuerdo a la revisión de docentes la administración financiera es regular, en cuenta a búsqueda de fuentes de financiamiento, cuya responsabilidad está en los directivos, de igual manera con la estructuración del presupuesto que requiere seguir diversos gastos y egresos tiene que ver con buen manejo de contabilidad y libro de caja. Cómo es de conocimiento general la institución genera sus propios ingresos y cómo también proviene del exterior (estados particulares).

La gestión pedagógica, constituye el tercer componente de la gestión educativa, que implica planificación, organización, dirección, ejecución y evaluación de todo el proceso curricular didáctico relacionando con todos los elementos de la institución.

Estrictamente el punto esencial está en los eventos de enseñanza-aprendizaje, donde se procede la relación entre director-docente y estudiante. La gestión pedagógica está dimensionada en procesos curriculares y procesos didácticos.

El 90% de los docentes realizan programaciones curriculares de diagnóstico situacional de la realidad concreta, teniendo en cuenta que toda planificación curricular se sustenta en los resultados de una exploración previa de la realidad.

Asimismo, no tienen en cuenta el proyecto curricular de la institución, que dicho instrumento de gestión pedagógico no se utiliza, en las programaciones curriculares de corto, mediano y largo plazo, toman solo del proyecto curricular nacional, con lo que se demuestra la falta de diversificación curricular.

El proceso de enseñanza-aprendizaje sigue siendo centrado en el docente (modelo trasmisionista-expositiva), lo cual genera un aprendizaje reproductivo en los estudiantes que arroja nota promedio 15. Por un lado, se observa escaso uso de materiales didácticos y trabajo en equipo.

En el proceso de evaluación de aprendizaje se absolutiza la forma heteroevaluativa y subjetivista con uso escaso de instrumentos e indicadores, y, por otro lado, el proceso pedagógico que se desarrolla es de modelo constructivista por capacidades, competencias e indicadores de logro. La organización curricular o planes de estudio de nivel secundaria, está estructurada en 13 áreas curricular, y el nivel de educación secundaria está organizada en 07 áreas curriculares.

Hay que tener en cuenta que la gestión pedagógica en sus dimensiones: el currículo y la didáctica constituyen el aspecto medular de la institución. Por tanto, requiere, de planificación, organización, dirección, control por parte de los directivos, a fin de que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea eficiente y eficaz, que permita la formación integral de los estudiantes. A continuación, presentamos los datos de planes de estudios de educación primaria y secundaria.

TABLA Nro. 07
PLANES DE ESTUDIO

ÁREAS CURRICULARES DE EDUCACIÓN PRIMARIA	GRADO DE ESTUDIOS						ÁREAS CURRICULARES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA	GRADO DE ESTUDIOS				
	1°	2°	3°	4°	5°	6°		1°	2°	3°	4°	5°
Matemática							Matemática	4	4	4	4	4
							Comunicación	4	4	4	4	4
Comunicación							Inglés	2	2	2	2	2
							Arte	2	2	2	2	2
Personal social							Historia, geografía y economía	3	3	3	3	3
							F. ciudadana y cívica	2	2	2	2	2
Ciencia y ambiente							Persona, familia y Relaciones humanas	2	2	2	2	2
							Educación física	2	2	2	2	2
Religión							Educación religiosa	2	2	2	2	2
							Ciencia tecnología y ambiente	3	3	3	3	3
Arte							Educación para el trabajo	2	2	2	2	2
							Tutoría y orientación educativa	1	1	1	1	1
Educación física							Horas libres disponibilidad	6	6	6	6	6
Tutoría								35	35	35	35	35

FUENTE: MINEDU (2016).

En la presente tabla se visualiza los planes de estudio y su organización por áreas curriculares y grados de estudio de educación primaria y secundaria. Un establecimiento educativo no está formado solamente por la infraestructura físicas, de cosas objetos, sino que lo más importante son los actores socioeducativos, (comunidad educativa). A continuación, presentamos los datos.

TABLA Nro. 08
POBLACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

ACTORES SOCIOEDUCATIVOS	Nro.
Directivos	03
Docentes	40
Auxiliares	03
Administrativos	04
Servicios	05
Estudiantes	1000
Padres de familia	700
TOTAL	1755

FUENTE: Estadística de la I.E.

La gestión comunitaria en la institución, no es óptima, con los padres de familia, organizaciones de la comunidad, municipales, eclesiásticas, civiles, etc.

Precisamente la institución aún no ha llegado a concretar alianza productiva con las instituciones del entorno que contribuya en la cualificación educativa y asimismo la escuela contribuya en el desarrollo local. Todo depende de una gestión educativa ágil abierto recíproco de los directivos, con la participación de los docentes, auxiliares, administrativos (acción común).

Después de esta breve descripción del objeto de estudio pasamos a presentar un diagnóstico específico sobre la deconstrucción del Proyecto Educativo institucional (PEI).

Desde su elaboración que han transcurrido 18 años no ha sido revisado o renovado en todo caso sustituido por otro que corresponda a la situación actual cambiantes. Precisamente los directivos ni la comunidad educativa, particularmente no se han tenido el interés de perfeccionarlo, porque para ellos el Proyecto Educativo Institucional carece de importancia, quiere decir no es instrumento fundamental de la gestión. Un instrumento de planificación curricular de mediano plazo de la institución educativa, razón por el cual aportamos por la deconstrucción de dicho documento que implica la desestructuración para su reestructuración o reconstrucción.

La mayoría de los actores educativos, carecen de competencia cognitiva en la cultura de planificación estratégica, particularmente en la elaboración del Proyecto Educativo institucional, lo cual podemos sumar la falta de actitud positiva ante esta tarea, teniendo en cuenta el principio que para hacer bien es necesario conocer y desear o sentir.

En este sentido los actores sociales tienen limitaciones en el marco teórico-conceptual, razón por la cual no pueden formular una adecuada misión, visión, principios y objetivos estratégicos.

Por otro lado, los mismos tienen dificultades en el plano metodológico de poder diseñar el plan de diagnóstico interno y externo de la institución, ni mucho menos la elaboración de los instrumentos de recolección de datos, su procesamiento y análisis respectivo, teniendo en cuenta que el diagnóstico estratégico es un punto de partida de la estructuración del proyecto Educativo Institucional, su propuesta pedagógica y propuesta de gestión.

Asimismo, los actores presentan ciertas limitaciones en materia de redacción y sistematización del documento, porque no se trata del efectivo recolección de datos empíricos, sino lo más importante consiste en organizar con miras de ordenamiento, y sistematización, coherente y consistente, donde se observa el rigor lógico científico.

Finalmente cabe destacar que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) actual desde su creación prácticamente no fue llevado a la práctica, ha sido divorciado del todo hacer de gestión educativo, sólo era para presentar a la autoridad para justificar la cuestión de la legalidad y no innovar la institución educativa, y mejorar la calidad a través de la planificación de la propuesta transformadora.

En suma, la planificación estratégica con fines de elaboración de un nuevo proyecto Educativo Institucional es una necesidad porque presenta limitaciones en los siguientes:

- Concepción teórica de planificación estratégica educativa
- Diagnóstico estratégico para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional
- Formulación de la misión, visión, principios, valores del PEI (filosofía educativa institucional)
- Estructuración de la propuesta pedagógica (currículo y didáctica)
- Estructuración de la propuesta de gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitario
- Formulación de perfiles
- Sistematización de estrategias para llevar a la práctica el proyecto educativo institucional.

Estas limitaciones de los actores educativos en la cultura de Proyecto Educativo Institucional, justifica la estructuración del modelo de estrategias para asumir el reto por la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología desde esta óptica es nuestra manera de pensar para hacer y lograr el objetivo, y nuestra “concepción determina los métodos a utilizarse” (Kopnin, 1969), y a partir de esta operación se determina otros medios de indagación. La concepción investigativa asumida en este trabajo es la investigación de tipo crítico propositiva que implica la postulación de un análisis crítico del objeto problema de la investigación y a partir de esta operación de apuesto con una propuesta resolutive del problema. En otros términos el presente trabajo a recorrido por tres pasos metodológicos: a) la primera fase, está puntualizada en el diagnóstico descriptivo factoperceptible del objeto, considerado como “una primera aproximación a nivel externo y fenoménico” (Gómez, Ramos y Benites 2005); b) la segunda fase es la construcción del modelo teórico, que implica “el salto de lo empírico a la teoría, de lo concreto a lo abstracto, del fenómeno a la esencia” (Gómez, Ramos y Benites 2005); c) la tercera fase, es la concreción del modelo teórico en un sistema de estrategias metodológicas y de intervención administrativa o de gestión. En este caso, la primera fase corresponde a lo concreto y lo sensible, la segunda a lo concreto pensado o teórico, y la tercera a la vía de aplicación práctica del modelo propuesto.

El diseño metodológico de este tipo de investigación está representado por la siguiente fórmula:



Dónde:

R = Realidad

AOP = Análisis del objeto-problema

CMT = Construcción del modelo teórico

SEPCP = Sistema de estrategias para la concreción práctica

La población de estudio son unidades de análisis o estudio está conformada por todos los directivos y docentes. En términos cuantitativos la información se muestra en la siguiente tabla:

TABLA Nro. 09
POBLACIÓN DE ESTUDIO

ESTAMENTOS	Nro.
Directivos	03
Docentes	36
Auxiliares	03
TOTAL	42

FUENTE: Estadística de la I.E.

Los métodos utilizados son varias, el cual denominamos enfoque multimétodos teniendo en cuenta que ningún método es autosuficiente, de todas maneras, requiere de otros métodos son interdependientes y complementarios.

Asimismo, apostamos por el enfoque interdisciplinario que es un procedimiento inclinado en las ciencias sociales porque trae muchas ventajas para la interpretación y comprensión del objeto por ende en la solución del problema.

En el subtítulo de evolución histórica del objeto-problema se ha concretado el método histórico lógico “lo histórico significa los cambios y transformaciones del objeto y lo lógico la reproducción mental del proceso histórico” (Rodríguez, 1986), teniendo en cuenta no existe objeto sin proceso ni proceso sin objeto. Los métodos analítico y sintético se han utilizado en todo el trabajo de tesis.

La aplicación del método analítico nos permitió descomponer el objeto de estudio en todas sus partes, y el método sintético nos ayudó a integrarlas las partes. Porque el procedimiento sintético implica la integración y concreción.

En este caso el analítico y sintético a pesar que son diferentes se imbrican complementándose recíprocamente. Por otro lado, se ha utilizado también los métodos inductivo y deductivo, estas herramientas cognitivas se ha empleado también en todo el trabajo, mediante el método inductivo se realizó el análisis concreto de la situación concreta del objeto, es decir se partió de lo específico para llegar a lo general, luego de lo general o deductivo se partió hacia lo específico. En otros términos, de lo particular a lo general y de lo general a lo particular.

Gracias a la aplicación de este procedimiento lógico llegamos a comprender el sentido del objeto de estudio. Por otro lado, se ha aplicado también los métodos de concreción y abstracción en todo el proceso indagativo teniendo en cuenta que la abstracción sobre este aspecto Rojas (1996) dice “la abstracción representa el método que partiendo de lo concreto sensorial es capaz de elevarnos a un plano superior en el proceso de conocimiento para poder descubrir la esencia de los procesos sociales”. En otros términos es un proceso mental de poder separar los elementos secundarios y descubrir o esencial del objeto, lo concreto está representado por la unidad interna del objeto, quiere decir el objeto es una totalidad, la unidad interna del objeto, significa la relación lógica entre el todo y las partes, a partir del todo a las partes y de las partes al todo, en este caso la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional es todo un estructurado que incluye el modelo de estrategias (propuesta). Recalcando ir de lo concreto a lo abstracto se ha aplicado en este trabajo. Teniendo en cuenta no existe lo concreto sin abstracto viceversa.

Por un lado se ha plasmado en todo el trabajo el método dialéctico de investigación, a sabiendas que el fin de la investigación es resolver el problema y desde esta perspectiva el problema es la contradicción entre la situación actual y el estado deseado, como Guadarrama (2009) dice que “una situación problemática se expresa en la mente del sujeto como percepción de una contradicción entre el estado real (actual) y un estado deseado(futuro) o entre lo conocido y por lo conocer o entre lo realizado y lo por realizar”. En este caso el aspecto medular del método dialéctico es la contradicción, que es la fuente del movimiento y cambio, lo cual está vinculado con la unidad de sus componentes del objeto observado, y por principio epistémico y metodológico no existe contrariedad sin unidad ni unidad sin contrariedad.

En otros términos, la diversidad y la unidad. Este método nos permitió interpretar adecuadamente, porque en el seno del colectivo no reina absolutamente la unidad, sino que está presente las discrepancias, discusiones, interacciones, similares.

El método de la modelación se ha utilizado en el tercer capítulo, concretamente en la construcción del modelo teoría y en la propuesta de acuerdo de Rosental (1990), “la modelación es la reproducción casuística de un objeto en otro, especialmente creado para el estudio de las mismas”. Justamente la modelación es la representación isomórfica del objeto de la investigación, en este caso (modelo de estrategias para la deconstrucción del proyecto educativo institucional), que constituye una totalidad concreta, implica la unidad interna del objeto y su relación con el mundo contextual. En otros términos, el método de modelación nos condujo a la representación teórica del objeto-problema de esta investigación.

En la presente investigación hemos optado por basarnos en los enfoques de la teoría sistémica de Bertalanffy, en el pensamiento complejo de Morin y en la teoría dialógica, que constituyen las tres teorías troncales que nos ha inspirado desarrollar este trabajo de tesis.

Se ha utilizado también los métodos empíricos en el trabajo de campo tales como: el método de observación y la encuesta para tal caso se ha elaborado su instrumento correspondiente, preguntas, con estos métodos se ha recopilado datos de los informantes, directivos y docentes de la institución. Por un lado, se ha empleado el método de evaluación para esto se ha estructurado una prueba de conocimiento de las preguntas sobre la planificación estratégica, luego se ha aplicado a los directivos y docentes (población de estudio), y por otro lado se ha utilizado el método de la observación con su ficha correspondiente con lo cual se ha acopiado datos en el trabajo de diagnóstico situacional y por último el método de medición para ver las frecuencias porcentuales y la estadística descriptiva.

TABLA Nro. 10
MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

MÉTODOS TEÓRICOS	MÉTODOS EMPÍRICOS
Histórico- lógico	Encuesta (cuestionario)
Análisis- síntesis	Observación (ficha de observación)
Inductivo-deductivo	Evaluación (prueba)
Abstracción-concreción	Medición estadística
Dialéctico	
modelación	
Enfoque teórico metodológico, sistémico, complejo y dialógico	

FUENTE: Elaboración propia con base en la delimitación de Álvarez (2005).

El trabajo está estructurado en tres capítulos a saber: el capítulo I está referido sobre el análisis facto-perceptible del objeto como primera aproximación integrado por los subtítulos, la localización y contextualización del objeto, evolución histórica del objeto, diagnóstico situacional del objeto y metodologías de la investigación.

El capítulo II contiene fundamentos teóricos de la investigación, integrado por estado de la cuestión (antecedentes de estudio), bases teóricas y aspectos conceptuales (modelo de estrategias y deconstrucción del PEI). El capítulo III expresa los resultados, modelo teórico y la concreción del modelo, el análisis e interpretación de los resultados, discusión, el modelo teórico, propuesta y estrategias de concreción del modelo.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 ANTECEDENTES

No nos consideramos como los primeros iniciadores del estudio de la problemática de planificación estratégica con miras de estructuración del Proyecto Educativo institucional (PEI). Por principio ninguna interrogación científica parte de cero o vacío. Existen estudios sobre la problemática mencionado. En consecuencia, nos referimos de algunos de ellos que creemos que son importantes para confrontar con lo nuestro.

- Vega y Bello (2013) *Evaluación interactiva del Proyecto Educativo institucional, para identificar el nivel de logro alcanzado en la calidad de gestión educativa de la I.E. Nro. 81608 “San José” del distrito la esperanza Trujillo 2013*. (Tesis de grado de maestría Universidad César Vallejo. En este trabajo formulan el problema de la forma siguiente: ¿En qué medida el análisis y fundamentación de la evaluación interactiva del proyecto educativo institucional permite el nivel de logro alcanzado en calidad de gestión educativa de los directores, jerárquicos docentes, padres de familia y estudiantes de la I.E. Nro. 81608 San José del distrito la Esperanza- Trujillo 2013?, cuyo objetivo es determinar la correlación entre la evaluación interactiva del PEI, y la calidad de logro en la gestión educativa, donde los resultados en las conclusiones vislumbra la correlación significativa y positiva en la relación de estas dos variables.

Haciendo un comentario crítico, podemos determinar que la relación entre la evaluación interactiva del proyecto educativo institucional y su calidad de logro alcanzado por la gestión educativa de la comunidad educativa, es obvio dicha relación, ahora la pregunta es: ¿cuál es el aporte de la tesis?

En buena cuenta no existe ningún aporte simplemente es descriptivo, verificacioncita utilizando estadística y algunos datos empíricos. En cambio, la perspectiva nuestra es un trabajo crítico propositivo, que requiera la realidad administrativa educativa.

Por otro lado, presenta pobreza teórica-conceptual en la fundamentación del trabajo que está basado solamente en la definición de algunos conceptos relacionados con el tema y no los aportes de las teorías de evaluación y de gestión educativa. En este sentido una investigación que no se funda en teorías científicas es meramente descriptiva y empírica, teniendo en cuenta que toda investigación parte y termina en la teoría, y está demostrado que la teoría es el cerebro de la ciencia.

- Universidad Nacional de Huancavelica (2016). *Plan estratégico Institucional de la Universidad Nacional de Huancavelica de 2016 a 2018*. En este proyecto institucional universitario formula la visión con el siguiente enunciado: “Universidad líder competitiva en la formación profesional científica y humanista comprometida con el desarrollo sostenible de la región”. Por otro lado, plantea su objetivo general: “considerar el sistema científico tecnológico y su vinculación con la realidad productiva y social en armonía con el ambiente”.

Estos enunciados se reflejan la concepción neoliberal universitaria, están inspirados en la gestión y pedagogía por competencias, formación profesional para el mercado donde los egresados profesionales sean sujetos eficientes y eficaces en su desempeño al agrado y aceptación de las empresas de bienes y servicios privados. Es decir, la formación profesional está centrada en hiper-especialización en detrimento de la cultura general.

En buena cuenta tiene que ser complementado por el conocimiento global, sin llegar a extrema. Por ejemplo, se da el caso al ingresar a la universidad los estudiantes entran directamente al estudio de una profesión determinada sin estudiar durante un año los cursos de formación general. Cuando lo correcto sería dos años de formación general y tres años de formación profesional.

El aspecto positivo de esta propuesta radica en la promoción por el desarrollo de la ciencia, mediante la investigación científica. Teniendo en cuenta que la función de las universidades no es solamente la formación profesional, sino también la producción de conocimientos es un principio de mucha valía. Asimismo, otro aspecto positivo es la preparación por la extensión universitaria, que implica la vinculación con el entorno social con el propósito de prestar servicio técnico-científico y social a favor de la comunidad local regional y por ende nacional.

Finalmente, el plan estratégico institucional no expone de modo explícita su concepción filosófica e ideológica, ni mucho menos menciona el sustento teórico-epistémico. Teniendo en cuenta que un trabajo de esta naturaleza no debe ser neutral como Ander-Egg (1972) afirma: que “la postura de la neutralidad en materia de ciencias sociales es ingenuidad. Lo cual no existe”. Lourdes y Alcaida (2002). Estilos de gestión según género en el diseño de proyecto Educativo institucional en institutos superiores (tesis de grado). Pontificia Universidad Católica de Lima. En su objetivo plantea: “Identificar la influencia de género en el estilo de la gestión de los directivos de institutos superiores en el diseño de proyecto institucional educativo, para elaborar lineamientos que mejora los estilos de dirección”.

A partir de este objetivo se llega “la conclusión de las diferencias y semejanzas en la dirección o gestión educativa entre mujeres y varones, es decir enfatiza los estilos de dirección de género femenino masculino, donde cada cual tiene su propio estilo. Teniendo en cuenta que el estilo de gestión es la forma o manera de organizar y dirigir la institución educativa, configurado en dichos estilos en la interacción en su entorno institucional y su propia personalidad y profesión adquirida. Pero hay que tener en cuenta que el principio de semejanza y diferencia, homogeneidad y heterogeneidad. En otros términos, la unidad en la diversidad viceversa que existe universalmente cosa, objetos de la realidad. Asimismo, ocurre en la gestión educativa desarrollado por el género masculino y femenino, lógicamente existe diferencias como también semejanzas. En consecuencia, es importante el abordaje cooperativo en el trabajo de diseño de Proyecto Educativo Institucional. Desde esta perspectiva no es tan importante porque tanto la mujer como el varón pueden diseñar el PEI, donde no es correcto que las mujeres hacen bien o son las mejores que los varones.

- Reyes (2012). *Hacia la reconstrucción del proyecto educativo institucional del centro educativo amigos de la naturaleza*. (Pontifica Universidad Javeriana. Facultad de educación. Tesis de grado). En este trabajo de tesis plantea como objetivo: “Rediseñar el proyecto educativo institucional del centro educativo amigos de la naturaleza de modo integral para que responda a necesidades y características de la institución, teniendo en cuenta el énfasis ambiental que se requiere dar en el establecimiento”. En este trabajo el autor fundamenta ampliamente sobre la necesidad de rediseñar o deconstruir el proyecto educativo institucional, con el único propósito de mejorar la calidad de gestión educativa en el marco de educación ambiental.

En buena cuenta el trabajo refleja un aporte en la medida que postula en la creación de nuevo proyecto educativo institucional mediante la estrategia de rediseño del instrumento de la gestión, plasmado en un producto que el proyecto educativo institucional hecho con la planificación del colectivo educativo donde la visión, misión, objetivos, estrategias, la propuesta pedagógica y de gestión refleja las necesidades e intereses de la situación de cambio. Con esto queda demostrada la necesidad de seguir actualizando y perfeccionando al PEI, en esta sociedad de cambios acelerados.

Los trabajos citados nos dan cuenta algunos aportes, como también sus debilidades, lo cual son útiles en este cometido para continuar con el recorrido hasta alcanzar el propósito pre-establecido.

2.2 BASES TEÓRICAS

La investigación científica es un proceso dialéctico de la unidad indisoluble entre la teoría y la práctica mediante la metodología y conceptos en aras de la producción del conocimiento científico. En este caso toda investigación del objeto-problema se fundamenta en los aportes de teorías científicas al decir Jiménez (2006) “la teoría permite en cierto modo mirar los hechos organizarlos y representarlos conceptualmente, pues facilita la organización de la información y hace explícitas la simultaneidad. Permite construir un correlato o modelo conceptual apropiado al objeto de investigación o a los hallazgos del análisis, siendo una base importante para la construcción de modelos propios”.

En este caso la teoría constituye una guía para la acción. El presente trabajo se sustenta entre umbrales teóricos, tales como: la teoría general de sistemas de Bertalanffy, la teoría de la complejidad de Morin y el enfoque dialógico.

A. TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS DE LUDWING VON BERTALANFFY:

El objeto de la investigación, “aquella parte de la realidad objetiva portadora del problema” Álvarez (2002), separado por el investigador mediante el proceso de abstracción y según la teoría de sistemas, todo hecho objeto es un sistema de totalidad concreta según Bertalanffy (1978) “un sistema puede ser definido como un conjunto de elementos relacionados entre sí y con el medio ambiente”. En este sentido, un sistema es una entidad cuya existencia y funciones es mantener como un todo por la interacción de sus partes. Por tanto, un sistema es una totalidad, en este caso nuestro objeto de investigación es una totalidad (modelo de estrategias y la deconstrucción del proyecto educativo institucional). También Morin (1999) concebida a la realidad una totalidad compleja es “el tejido d eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, azares constituyen nuestro mundo fenoménico. La complejidad es opuesta al paradigma de la simplicidad (positivismo). Teniendo en cuenta no existe lo simple sino lo simplificado por alguien. De igual manera el enfoque dialéctico, concibe la realidad concreta es una totalidad como Kosik (1968) afirma: “la totalidad significa la realidad como un todo estructurado y dialéctico en el cual puede ser comprendida racionalmente cualquier hecho” (clases de hechos, conjunto de hechos).

B. TEORÍA DIALÓGICA (HEGEL, KOSIK):

La totalidad sistémica compleja y dialéctica, está en proceso de interacción entre todos los componentes están en conexión interna, donde cada componente del objeto cumple un determinado rol. Pero al mismo tiempo el sistema complejo dialógico interactúa con el entorno social, en la dinámica de entrada proceso y salida de la información del exterior. Donde el enfoque sistémico aboga por la unidad funcional de todos sus componentes.

De igual manera coincide el pensamiento complejo y dialógico. Es decir, dentro del objeto de investigación, al margen de la unidad existe también el principio de contrariedad que según Rosental (1990) “la contrariedad es la categoría principal de la dialéctica... y fuerza motriz del desarrollo, cambio, movimiento y transformación”. En este caso el objeto de investigación está constituido por actores sociales de la institución (directivos y docentes) y en el seno de ellos se manifiesta las discusiones, debates, críticas y autocríticas, que son parte del proceso dialógico. Por otro lado, la contrariedad del modelo teórico construido estaba en oposición con el viejo modelo impuesto. Entonces con el objeto de investigación está regido por el principio de la unidad sin contrariedad, ni contrariedad sin unidad. En término de la teoría de la complejidad se alternan el orden y desorden, la certeza y la incertidumbre.

Hay que tener en cuenta que nuestro objeto de estudio (modelo de estrategias y deconstrucción del proyecto educativo institucional, PEI), es un sistema menor categoría con la relación del sistema mayor en la institución educativa. Y a la vez estos últimos están influenciados incluso determinado por el macro sistema (sociedad local, regional y nacional).

C. TEORÍA DE LA COMPLEJIDAD DE EDGAR MORIN:

Aplicando los conceptos de la teoría de la complejidad en el objeto de estudio se caracterizan por la interacción, interdependencia y complementariedad entre los elementos del objeto complejo. Un proceso retroactivo que “rompe con la casualidad lineal: principio lineal causa y efecto... no sólo la causa actúa sobre el efecto, sino que el efecto retroactúa” Morin (2002). En este caso se observa acción y reacción, donde la reacción o efecto retroactúa sobre la causa.

Por otro lado, el principio hologramático “implica” que “cada parte contiene prácticamente la totalidad de la información del objeto representando, en toda la organización compleja no solo la parte está en el todo sino también el todo está en la parte por ejemplo cada uno de nosotros, como individuo, llevamos en nosotros la presencia de la sociedad de la que formamos parte. La sociedad está presente en nosotros por medio del lenguaje, la cultura, sus reglamentos, normas, etc.” Morin (2002). En este sentido las teorías se convierten en sistemas de conocimientos obtenidos mediante la investigación científica, que describe, explica, interpreta una parcela de la realidad, incluso es un medio para predecir los hechos basándose en leyes y principios científicos. Por eso la investigación inicia con la teoría y termina en ella, y al decir de Silva (1994), “las teorías se convierten en brújulas impredecibles que orienta a los investigadores en el mar de la información, especialmente en frecuentes situaciones en que se pierden los rumbos fácilmente, cuando la información no ha sido procesado, clasificado y ordenado previamente para comprender la marcha por el camino adecuado”.

Los principios, conceptos leyes de las teorías que tomamos para este cometido constituyen la plataforma o soporte teórico-conceptual. Teniendo en cuenta que la investigación como columna vertebral de ciencia constituye la unidad inseparable de la teoría con la práctica donde la teoría es la luz que ilumina el trayecto investigativa, en busca del fundamento teórico del objeto, o llamemos con el nombre clásico de marco teórico que el componente del proceso de la investigación que cumple la función de “justificar el problema a investigar y su campo de acción, establecer el objeto de la investigación, evitar un camino equivocado en el proceso de la investigación, formular hipótesis de trabajo, y dar luz el estudio de nuevos problemas de investigación” Álvarez (2002).

En este sentido el análisis crítico de las teorías de sistema, la complejidad y la dialéctica nos ha permitido construir el objeto de estudio, formular adecuadamente los objetivos, la hipótesis, y el análisis e interpretación científica de los datos empíricos presentados en las tablas que se expone en el tercer capítulo. Además, nos sirvió como elemento positivo en la construcción del modelo teórico y la propuesta.

Nuestra apreciación crítica de las teorías expuestas radica que la teoría de sistema prácticamente absolutiza la unidad de todos los elementos que conforman. Por supuesto estamos de acuerdo con la unidad relativa y no de tipo absoluta que no existe (no hay unidad por la unidad), porque siempre está asociado indisolublemente por la contradicción incluso llega al antagonismo. Mientras que los dialécticos priorizan el concepto de contradicción en el sistema u objeto de abordaje, precisamente no es toda la contradicción, sino está presente la unidad, donde jamás puede existir la contradicción sin la unidad, lo cual es regularidad o ley científica que gobierna a la realidad natural, social y del pensamiento (ley de la unidad en la contrariedad). Por otro lado, la teoría del pensamiento complejo de Morin resalta la incertidumbre, principio tomado de la física cuántica de Heisemberg, y posteriormente de la teoría disipativa de Prigogine. En realidad, no todo es caos, aleatorio, casualidad, las predicciones científicas, y no llegar a extremos que es la incertidumbre. La ciencia tiene un medio para poder predecir los hechos, sin dejar de lado la casualidad, el desorden, más bien en, los procesos sociales dialogan el orden y caos, nuevamente el orden y caos infinitamente. En consecuencia, en este trabajo evitamos aplicar el principio de reduccionismo epistémico gnoseológico y metodológico.

La apreciación y la aplicación de los conceptos que provienen de las teorías de sistemas, complejidad y dialógica, realmente son herramientas conceptuales que nos sirvió para abordar teóricamente el objeto de estudio (modelo de estrategias y la deconstrucción del proyecto educativo institucional).

El concepto deconstrucción según las palabras de Derrida (1980) “es un proceso que permite desestructurar o descomponer, incluso dislocar las estructuras que sostiene la arquitectura conceptual de un determinado sistema o de una secuencia histórica, también sedimentación los estratos de sentido que ocultan la constitución genética de un proceso significativo bajo la objetividad constituida y , en suma solicitar o inquietar haciendo temblar su suelo la herencia no pensada de la tradición metafísica”. En este caso la deconstrucción está dirigida al objeto de estudio (proyecto educativo institucional) que se presenta como o la necesidad rediseñar para lo cual hay que deconstruir o sea descomponer, analizar, para luego reconstruir otro nuevo. La deconstrucción no significa destruir. En consecuencia, la deconstrucción es una forma metodológica de objeto de estudio, mediante un sistema de estrategias dada en modelo de estrategias fundada en la teoría sistémica, teoría de la complejidad y teoría dialógica.

GRÁFICO Nº 02: TEORÍAS QUE FUNDAMENTA LA INVESTIGACIÓN



FUENTE: Elaboración propia de acuerdo a los postulados de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

Y ahora ¿qué es un proyecto educativo institucional? Se define como instrumento de gestión educativa, estructurado por un conjunto de actividades a realizarse en un lugar determinado con determinados recursos con el fin de lograr objetivos y metas previstas, todo ello seleccionado con mayor alternativa de selección, a partir de un estudio y diagnóstico de la situación problemática.

Y por último el modelo de estrategias es una concepción asumida por el investigador para dinamizar un sistema de acciones y lograr los objetivos preestablecidos.

2.3 MODELO DE ESTRATEGIAS Y DECONSTRUCCIÓN DEL PEI

Desde esta orilla la investigación científica es el proceso de relación dialógica interdependiente entre el sujeto cognoscente y el objeto cognoscible. Si conducimos el trabajo en el primero seríamos subjetivista y si lo reducimos al segundo pasaríamos ser objetivistas. Nada de eso, ambos conceptos forman una unidad diferenciada, que solo bajo ciertas condiciones temporalmente se puede enfatizar en cualquiera de los lados, sin absolutizarlos. En este caso el modelo de estrategias es manejado por el investigador (sujeto) y la deconstrucción del proyecto educativo institucional representa al (objeto de estudio). Ambos aspectos en términos epistemológicos y gnoseológico forman una unidad a esto lo denominamos objeto de investigación , en esta caso está constituido por directivos y docentes que son sujetos y a la vez objetos en el estudio de ciencias sociales, esto significa “la reintroducción del cognoscente en todo conocimiento, que implica devolver el protagonismo a aquel que había sido excluido por un objetivismo epistemológico, hay que reintroducir el papel de sujeto observador computador estratega en todo conocimiento. El sujeto nos refleja la realidad. El sujeto constituye la realidad.

En este caso constituye el objeto de estudio”. Morin (2002). Por tanto, el sujeto y objeto en el proceso de investigación forma una totalidad diferenciado donde, cada cual mantiene su distinción en el marco de la unidad inseparable.

La relación entre el modelo de estrategias (sujeto) y la deconstrucción del proyecto educativo institucional (objeto) forman una totalidad sistémica compleja y dialógico, se encuentra en interacción, interdependencia y complementaria, donde cada cual contiene un conjunto de elementos o componentes.

En este caso viendo la situación problemática de nuestro estudio, el problema está representado por la deconstrucción del proyecto educativo institucional, que es la situación real o actual, mientras el modelo de estrategias de la situación idealizada. Esta contradicción se resuelve mediante la actividad investigativa que a partir de los resultados del análisis del objeto-problema se constituye el modelo de estrategias que personifica nuestro aporte teórico, que implica la solución del problema, por ende, la transformación del objeto de investigación.

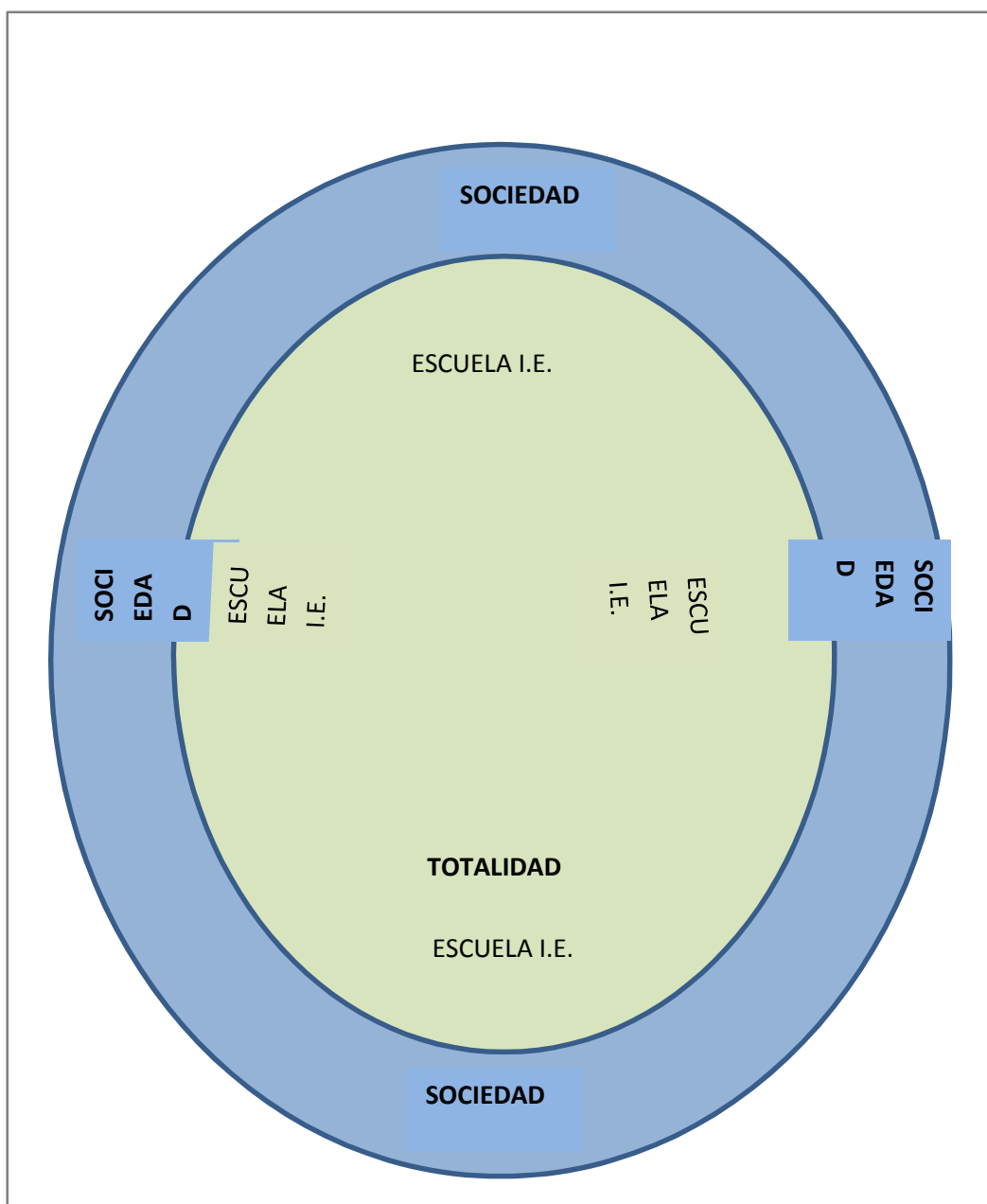
El modelo de estrategias implica toda una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionados y coordinadas con el propósito de rediseñar el proyecto educativo institucional que no es otra cosa que un instrumento de gestión educativa para poder cambiar las formas absolutas de gestión. El proyecto contiene varios elementos como el diagnóstico estratégico (interno y externo de la I.E.). El componente filosófico o doctrinario, principios (marco teórico, misión, visión, objetivos, estrategias, los valores humanos y la concepción de la gestión y de pedagogía que se personifica en propuestas curriculares didácticas y de gestión institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

El modelo de estrategias, contiene un sistema de estrategias de poder solucionar el problema y por ende la transformación del objeto. De tal manera a aportar al campo científico en la administración educativa. Si esto es así, entonces el proyecto educativo institucional, es un principio ordenador de la institución educativa, en él está plasmado el marco teórico asumido por el investigador, bajo el cual se produce la mirada al futuro u horizonte idealizado.

En suma, a partir de esta óptica el objeto de estudio, no es puramente objeto (directivos, docentes) sino que se incluye al sujeto investigador que ambos forman una totalidad, susceptible a des-totalización (descomposición) y retro-totalización (integración). Por tanto, el objeto significa proceso cambio o transformación, no existe proceso sin objeto, ni objeto sin proceso, tampoco existe objeto sin relaciones, ni relaciones sin objeto. Esta dinámica no es lineal sino adopta forma espiral de desarrollo y movimiento como Kosik (1968) dice que “el pensamiento humano se realiza moviéndose en espiral, donde cada comienzo es abstracto y relativo. Si la realidad es un conjunto dialéctico y estructurado, el conocimiento concreto de la realidad consiste, no en la sistemática de adición de unos hechos a otros, y de unos conceptos a otros, sino es un proceso de concretización, que procede del todo a las partes y de las partes al todo, del fenómeno a la esencia y de la esencia al fenómeno, de la totalidad a las contradicciones y de las contradicciones a la totalidad”. Efectivamente el proceso cognitivo del objeto (totalidad) como ya se dijo no es linealista sino que da vueltas, partiendo de la totalidad a las partes y de las partes a la totalidad del fenómeno de la totalidad a la contradicción y de la contradicción a la totalidad. Esta es la lógica científica de abordaje del objeto de la investigación. Lo cual no significa perderse en la totalidad sin mirar las partes y viceversa, no podemos caer en el reduccionismo holístico ni en particularismo, sino tiene que ser equilibrado en el principio de lo general a lo particular y de lo particular a lo general, como Bunge (1980) afirma: “conjugar la mirada del bosque con el árbol”.

Además, la totalidad (objeto) tiene que conectar con el entorno porque el objeto no es una isla, sino que está enredado con el contexto social.

GRÁFICO Nº03: OBJETO DE ESTUDIO COMO TOTALIDAD CONCRETA Y DIFERENCIADA



FUENTE: Elaboración propia.

La totalidad es una categoría de análisis opuesto a la concepción positivista atomista disyuntor de la realidad. Como dice Lukacs (1969) “la realidad no se puede captarse y penetrarse sino como totalidad, el principio de totalidad concibe la realidad como una estructura en la que sus partes están interrelacionados y regidas por las contradicciones”. Pero también tiene que existir la unidad entre sus partes según Tecla (1974) “la totalidad no es una reducción, como algunos pretenden... por el contrario, al establecer las relaciones esenciales entre las partes del fenómeno, así como las contradicciones fundamentales, sirve toda la riqueza de la realidad. La totalidad nos descubre”. La categoría de la totalidad sistémica compleja y dialógica es indispensable en la investigación de ciencias sociales con ello podemos superar las posiciones parcelarias, segmentadas de los positivistas que aún casi en todas investigaciones de las universidades del país.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y PROPUESTA

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Con el objetivo de recolectar información se ha diseñado una ficha de encuesta que ha sido aplicada a 42 agentes educativos (directivas, docentes). Los resultados de dicha aplicación se muestran a continuación en términos cuantitativos y cualitativos con sus respectivos cuadros e interpretaciones.

TABLA Nro. 11
IDENTIDAD INSTITUCIONAL DEL COLECTIVO EDUCATIVO

RESPUESTAS	F	%
Alto	35	83,00
Medio	07	17,00
Bajo	--	--
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los resultados de la encuesta aplicada a los directivos y docentes, nos confirma sobre la situación real de identidad institucional de los encuestados, donde el 83 % de los investigados dicen que tienen un alto nivel de sentimiento de identidad hacia la institución educativa en la que laboran; mientras que el 17 % de los mismo están en el intermedio, entre alto y bajo.

La identidad institucional es importante, pero esto no es todo cuando no está asociado al conocer y hacer; tal como Wallon (1980) dice: “es necesario conjugar el pensar, sentir y actuar”. En suma, con los datos expuestos queda demostrada la identidad institucional de los encuestados.

TABLA Nº 12
VALORACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA ACTUAL

RESPUESTAS	F	%
Buena	09	21,00
Regular	30	71,00
Mala	03	08,00
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los datos que se muestran en la tabla revelan que el 71 % de los encuestados evalúan la gestión educativa con la categoría de regular; para el 21 % de los encuestados la gestión educativa es buena, y por último para el 8 % es mala.

Con estos resultados proporcionados por los mismos protagonistas, podemos determinar que la gestión educativa actual no está a la altura de nuestro tiempo (calidad de gestión). Esta problemática está condicionada por diferentes factores, de los cuales, está el escaso profesionalismo y académico de las directivas, teniendo en cuenta que la administración educativa es una disciplina científica que requiere el permanente estudio y aplicación con capacidad y creatividad; porque una buena gestión educativa, lógicamente, mejora en la conducción y el logro de los resultados positivos, para lo cual es necesario el estudio y aplicación de la teoría sistémica, la teoría de la complejidad y la teoría dialógica. Como Sautu (2005) dice: “la teoría, explícitamente o no, está siempre presente; sin ella, los datos no hablan porque su lenguaje es el que otorga la teoría”. Quiere decir que la eficiencia y eficacia de la administración depende mucho de la asimilación y su aplicación creativa.

TABLA Nº 13
ACTUALMENTE TIENE EN SUS MANOS EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

RESPUESTAS	F	%
Si	02	05,00
No	40	95,00
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los resultados de la encuesta aplicada a las directivas y docentes, confirma que el 95 % de los encuestados dicen que no portan o no tienen en sus manos una copia del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por otro lado, el 5 % de los mismos dicen que sí lo portan.

La dirección educativa debe proveer a los docentes el Proyecto Educativo Institucional (PEI); pero no sucede así, y, peor aún, el caso es que el actual PEI está completamente desactualizado. Asimismo, hay un desinterés de la comunidad educativa por conocer el PEI y otorgar la importancia debida, ya que se trata de uno de los instrumentos de mayor importancia y relevancia de la gestión educativa actual. La gran mayoría de los actores desconocen la estructura y fines de este documento, porque no lo tienen en sus manos. Asimismo, ellos no encuentran la necesidad de poseer una copia del PEI porque no reconocen su importancia. Es decir, se trata de un círculo vicioso: como no conocen el documento no podrán saber si es importante o no. En consecuencia, reina el desinterés y el desconocimiento por parte de los actores educativos. Por principio el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se debe valorar porque “es el instrumento que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente a los procesos de intervención educativa que se desarrollan en una institución escolar” (Ministerio de Educación de Guatemala, 2002).

TABLA Nº 14
APLICACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL ACTUAL

RESPUESTAS	F	%
Siempre	03	07,00
A veces	10	24,00
Nunca	29	69,00
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los datos expuestos en la tabla son resultados de la encuesta aplicada a los actores educativos (directores y docentes), quienes en un 69 % dicen que nunca han aplicado el Proyecto Educativo Institucional (PEI) actual. El 24 % dice que a veces han aplicado; mientras que el 7 % de los mismos señalan que siempre han aplicado.

Con estos datos recolectados queda demostrado que la comunidad educativa prácticamente no ha aplicado el PEI actual pero que está desactualizado y que es el único con el que cuenta la institución educativa.

En buena cuenta la institución educativa viene funcionando sin norte ni brújula, porque no son conscientes del qué, por qué y para qué el Proyecto Educativo Institucional (PEI); es decir, desconocen la filosofía propia de la institución (visión, misión, principios, objetivo estratégico, valores éticos, propuestas pedagógica y de gestión) que se propone aplicar para mejorar la educación, ya que el PEI es una herramienta importante porque dirige, orienta, direcciona y guía a la institución; así como promueve la identidad institucional, la autonomía, la descentralización, y facilita la planificación, entre otros beneficios.

TABLA Nº 15
OPINIONES SOBRE EL REDISEÑO DEL PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL ACTUAL

RESPUESTAS	F	%
Totalmente de acuerdo	15	38,00
De acuerdo	27	62,00
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	--	--
En desacuerdo	--	--
Totalmente en desacuerdo	--	--
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

En las páginas anteriores se ha demostrado la existencia del PEI prácticamente en desuso por falta de actualización y perfeccionamiento. Incluso, según algunos actores, no fue ni aplica ni concretado en la práctica. Frente a esta situación el 62 % de los encuestados dice que están de acuerdo con el rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) actual. De otro lado, el 38 % está totalmente de acuerdo con la propuesta de rediseñar el PEI, esto implica la creación de un nuevo PEI que corresponda a los retos educativos actuales.

Como en las páginas anteriores se ha demostrado el desconocimiento del PEI, ahora los encuestados opinan sobre la necesidad de reestructurar o reconstruir el PEI, lo cual pareciera contradictorio; pero hay que tener en cuenta que actualmente han ingresado docentes jóvenes y desean tener un PEI que cualifique y ayude la dinámica educativa.

TABLA Nº 16
LIMITACIONES EN LA DECONSTRUCCIÓN O REDISEÑO DEL
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

RESPUESTAS	F	%
Mucho	34	81,00
Poco	08	19,00
Nada	--	--
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los datos que se exponen demuestran que el 81 % de los encuestados, manifiestan que tienen muchas limitaciones en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI); mientras que el 19 % de los mismos dicen que tienen pocas limitaciones.

En buena cuenta los docentes tienen dificultades en la deconstrucción y reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) porque no están debidamente informados e interiorizados sobre el conocimiento acerca de la planificación estratégica, concretamente acerca de la estructura del PEI (marco teórico, diagnóstico, misión, visión, objetivo estratégico, postulados, principios, valores morales, propuesta pedagógica y de gestión), entre otros aspectos. Por tanto, existe la necesidad de capacitación sobre el qué, el por qué, el para qué y el cómo de la planificación estratégica, concretamente del PEI, de su conceptualización, características, importancia, de sus estructuras y de las estrategias de operacionalización práctica, teniendo en cuenta los principios de que hacer requiere de conocer y sentir.

TABLA Nº 17
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL REDISEÑADO COMO
CONDICIÓN NECESARIA PARA LA CALIDAD EDUCATIVA

RESPUESTAS	F	%
Si	38	90,00
No	04	10,00
TOTAL	42	100,00

FUENTE: Encuesta a directivos y docentes; 07/03/2016; Eva Silvana Bellatin Perez y Marleny Concha Lima.

Los datos que se visualizan en esta tabla sobre la influencia del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en el desarrollo cualitativo de la educación, muestran que el 90 % de los encuestados manifiesta que el PEI constituye una condición necesaria para la mejora de la calidad de la educación. Por otro lado, el 10 % de los encuestados señalan que no.

Hay que tener en cuenta que una abrumadora mayoría de los encuestados consideran que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) ejerce una influencia evidente y positiva en el proceso y resultados de la acción educativa. En consecuencia, estamos frente a la urgencia de deconstruir dicho documento. Por lo cual es necesario capacitar al colectivo en el saber y hacer de la planificación estratégica, lo cual no es otra cosa que la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA PRUEBA DE CONOCIMIENTOS

Se ha diseñado una prueba de conocimientos para determinar el saber de los actores educativos. Dicho instrumento se aplicó a 42 actores (directivos y docentes).

A. POBLACIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS

42 personas.

B. CALIFICACIÓN EN VALORES NUMÉRICOS DE EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES Y DIRECTIVOS

10	12	12	14	10	10	12	10	14	12
12	14	10	14	12	14	12	10	10	14
12	12	14	10	12	12	10	12	12	12
12	16	16	12	12	10	14	12	10	10
10	14								

C. PUNTAJE TOTAL:

$$504 / 42 = X = 12$$

D. DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS DIRECTIVOS Y DOCENTES

ÍTEMS	PUNTAJE	FA
1	2	2
2	2	4
3	2	6
4	2	8
5	2	10
6	2	12
7	2	14
8	2	16
9	2	18
10	2	20

E. DISTRIBUCIÓN Y ESTIMACIÓN SIMPLE DE LAS CALIFICACIONES

X	F	FX	X ²	F(X) ²
16	2	32	256	512
14	9	126	196	1764
12	18	216	144	2592
10	13	130	100	1300
	42	504	696	6168

F. MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL

F.1 MODA

Fórmula:

$$Mo = Li + \frac{1}{1 + 2} A$$

Código:

Li : Límite inferior de la clase donde está la moda.

1 : Diferencia entre la frecuencia más alta y la frecuencia anterior.

2 : Diferencia entre la frecuencia más alta y la frecuencia posterior a la clase modal.

A : Amplitud de la clase modal.

Procedimiento:

$$1 = 12 - 14 = -2$$

$$2 = 12 - 10 = 2$$

$$\begin{array}{r} \text{Mo} = 12 + (-2) \\ \hline -2 + 2 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} \text{Mo} = 12 - 2 \cdot 0 \\ \hline 0 \end{array}$$

$$\text{Mo} = 12$$

Interpretación:

El número que ocurre con mayor frecuencia es 10.

F.2 MEDIANA

Fórmula:

$$\text{Me} = \frac{N + 1}{2}$$

$$\text{Me} = 21.5$$

Me = es el 21^{avo} lugar

Me = 12 puntos

Interpretación:

El 50 % de los directivos y docentes evaluados tienen un promedio de 12 puntos y el otro 50 % superior a este valor.

F.3 MEDIA ARTIMÉTICA

Fórmula:

$$X = \frac{F(X)}{N}$$

F (X) = Sumatoria de las frecuencias.

X = Elementos de la serie.

N = Número total de casos

Procedimiento:

$$X = \frac{504}{42}$$

$$X = 12$$

G. CÁLCULO DE MEDIDAS DE DISPERSIÓN:

G.1 DESVIACIÓN ESTÁNDAR

Fórmula:

$$De = \frac{F(X)^2 - (X)^2}{N}$$

$(X)^2$ = Es el cuadro de la media aritmética.

$F(X)^2$ = Sumatoria de las frecuencias al cuadrado.

N = Número total de casos.

Procedimiento:

$$De = \frac{6168 - (12)^2}{42}$$

$$De = \frac{6024}{42}$$

$$De = 143$$

Interpretación:

En la calificación de los evaluados hay un promedio de 143 en el límite superior.

G.2 RANGO

16 14 12 10

$$16 - 10 = 06$$

El rango es la diferencia entre el número mayor y el número menor.

Interpretación:

Entre la puntuación mayor y la puntuación menor de los evaluados es de 6.

G.3 RANGO DE RENDIMIENTO NORMAL:

$X + De = 12 + 143 = 155$ (para el límite superior).

$X - De = 12 - 143 = -131$ (para el límite inferior).

SÍNTESIS:

El análisis estadístico de la prueba aplicada al personal sobre la cultura del Proyecto Educativo Institucional (PEI), arroja que la nota promedio es de 12 (doce), lo cual es restringido; esto nos permite determinar que los directivos y docentes presentan un bajo nivel cognitivo sobre el tema del Proyecto Educativo Institucional (PEI). En consecuencia, es necesaria la capacitación urgente.

3.3 DISCUSIÓN

El modelo de estrategias es una propuesta asumida frente al desafío o reto de la problemática del rediseño, o sencillamente la deconstrucción, del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Dicho modelo se fundamenta en algunos principios y conceptos de tres teorías: teoría de sistemas de L. V. Bertalanffy, la teoría de la complejidad de E. Morin, y la teoría de la administración dialógica.

El quid del asunto radica en deconstruir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante un sistema de estrategias. Desde esta postura la deconstrucción consiste en desmontar, no destruir, algo que se ha construido o se ha edificado. Significa cambiar su estructura para que tenga diferente función. Es decir, descomponer para luego recomponer o reconstruir. En nuestro caso particular, se trata de recomponer o reconstruir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción, con el fin de darle otra función acorde a la situación y necesidades actuales.

El PEI actual se ha convertido en obsoleto por falta de actualizaciones y perfeccionamientos, teniendo en cuenta que el PEI es una herramienta importante en la gestión educativa, cuyo propósito principal es la transformación de la entidad educativa en el marco de la política educativa oficial vigente.

En las tablas parecen que el 81 % de los directores y docentes señalan que tienen escaso conocimiento en cuanto a la cultura sobre el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por otro lado, los resultados de la prueba de conocimientos aplicado al colectivo educativo sobre la temática del PEI, arroja la nota promedio de 12 (doce), lo cual confirma la pobreza cognitiva sobre la planificación estratégica que no es otra cosa que la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Por otro lado, el 69 % de los encuestados, manifiestan que no han aplicado el hacer administrativo y pedagógico el Proyecto Educativo Institucional (PEI) actual. Es decir, el PEI actual fue creado hace una década y media, y desde entonces no se ha concretado ni aplicado de manera óptima, mucho menos deconstruida. Asimismo, el 95 % de los encuestados no tiene en su poder dicho documento. Es decir, desconocen el contenido del PEI actual.

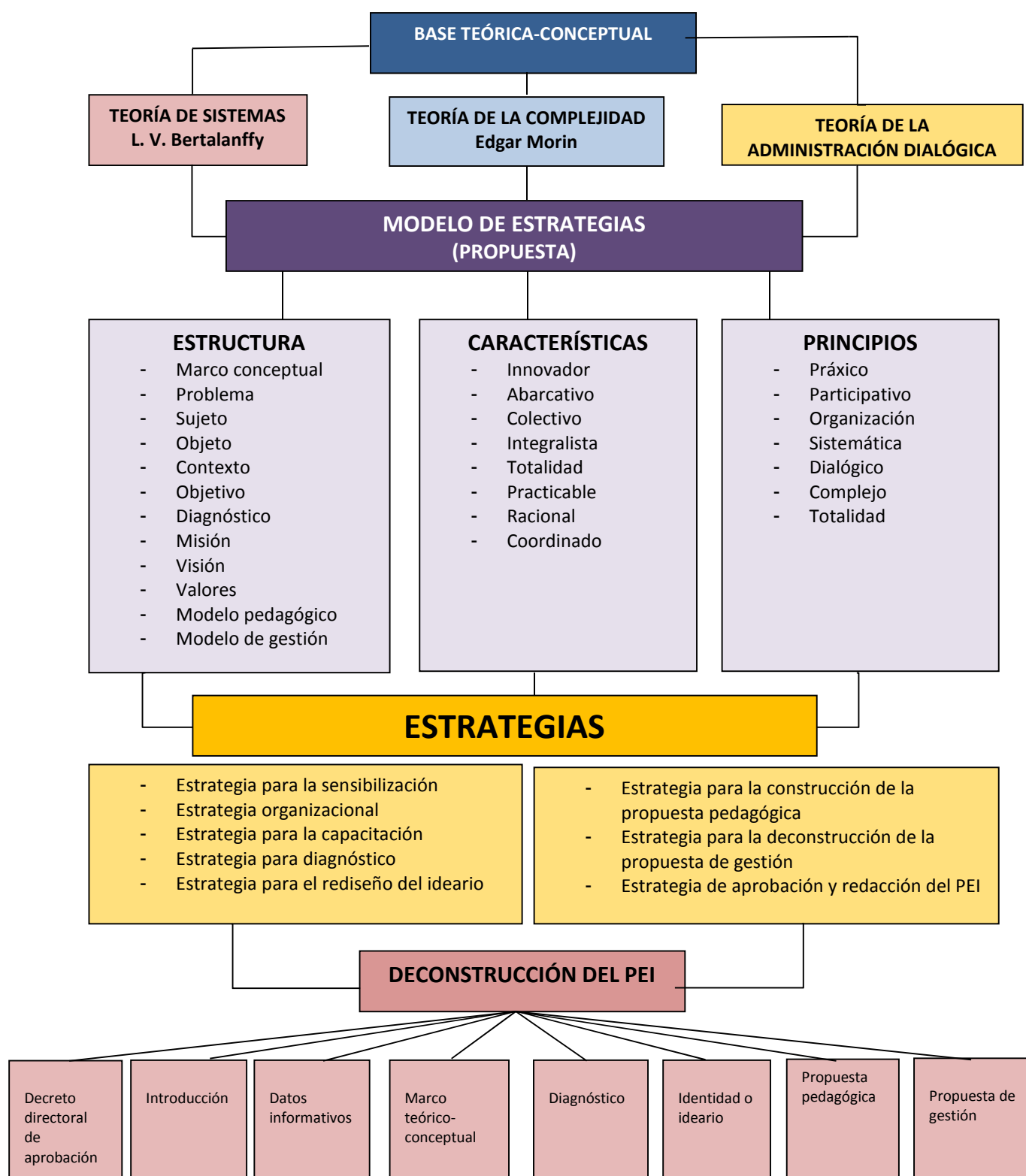
Con todo esto queda confirmado, prácticamente, la inexistencia del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Ante esta situación el 62 % de los encuestados apuestan por la reconstrucción del PEI. Es decir, están de acuerdo con el rediseño. Por eso, el 90 % del colectivo encuestado manifiestan que el PEI es una condición necesaria para mejorar el proceso y resultados de la educación; precisamente es importante para fomentar la filosofía o doctrina particular de la institución, para promover la descentralización y cierta autonomía de la entidad educativa, porque orienta el conjunto del quehacer educativo, transformando y direccionando hacia la calidad educativa.

Hay que tener en cuenta que la actualización y perfeccionamiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI) como resultado de la planificación estratégica, es incumbencia, de la iniciativa y del protagonismo del colectivo de docentes, con quienes es posible resolver el problema de las limitaciones teórico-metodológicas; pero es evidente que han pasado varios años con una serie de diferentes directivas y no se cuenta con un PEI actualizado y perfeccionado. Esto quiere decir que falta capacidad profesional y de liderazgo, condiciones requeridas para poder sensibilizar y motivar a los docentes acerca de la necesidad de contar con un PEI deconstruido o rediseñado. Ser capaz profesionalmente significa un buen manejo de nuestro oficio que es la gestión educativa en sus 4 dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria. En buena cuenta, ser un profesional capaz es un planificador, organizador, orientador, supervisor por excelencia. Su saber académico es tal que posee cultura general y fundamental en el ámbito de las ciencias sociales; no es filósofo ni psicólogo, pero tiene nociones básicas de las ciencias. Finalmente, tener liderazgo significa tener carisma, ser democrático, demostrar contundencia y asertividad, así como habilidad en la dirección y en la toma de decisiones.

3.4 MODELO TEÓRICO:

Modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional en la I.E. Inmaculada Concepción del distrito José Luis Bustamante y Rivero de la ciudad de Arequipa - 2016.

GRÁFICO Nº 04: MODELO TEÓRICO



FUENTE: Elaboración propia con base en los aportes de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

3.5 PROPUESTA:

Modelo de estrategias para la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional en la I.E. Inmaculada Concepción del distrito José Luis Bustamante y Rivero de la ciudad de Arequipa - 2016.

3.5.1 PRESENTACIÓN

La construcción de la propuesta (modelo de estrategias para la deconstrucción de del Proyecto Educativo Institucional) no nace del vacío o aisladamente, sino que surge ante el reto de las limitaciones teórico-conceptual y metodológica del colectivo educativo en el rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción, razón por el cual apostamos ofrecer un sistema de estrategias para rediseñar un Proyecto Educativo Institucional y un modelo de proyecto de la entidad, respaldado por los conceptos y principios de la teoría de sistemas de L. V. Bertalanffy, la teoría de la complejidad de E. Morin y la teoría de la administración dialógica, las cuales están asociadas con los principios de la propuesta y la estructura componentes de la propuesta (objetivo, contenidos y problema), entre otros aspectos que configura esta propuesta.

La presente propuesta no es una obra improvisada, sino que es el resultado previamente pensado y organizado, además de sistematizado racionalmente, críticamente y creativamente, cuyo propósito es contribuir en la solución del problema, y por ende, secundar en la mejora de la calidad educativa. Desde luego que este trabajo es un pequeño aporte teórico-conceptual con cierta originalidad en su forma y contenido, cuyo beneficiario será a la comunidad educativa de la institución, así como la sociedad y por ende la ciencia dela administración educativa. En este sentido, por lo expuesto podemos decir que esta propuesta está justifica por el valor teórico-conceptual, el metodológico y por su significación práctica.

“No se justifica una investigación que no aporta nada nuevo” (Blanco; 1988). En este caso, tal como se dijo, nuestro aporte radica en el modelo teórico y su propuesta.

Finalmente, cabe decir que esta propuesta es una aproximación, un acercamiento a la comprensión del objeto. “Como todo producto humano, la presente obra no es perfecta y requiere de reflexiones y de actualizaciones para que no pierda pertinencia en su propósito de ilustrar algunos aspectos del mundo complejo” (Tobón; 2008).

3.5.2 OBJETIVOS

A. GENERAL

Ofrecer una propuesta deconstructiva y reconstructiva del Proyecto Educativo Institucional (PEI) al establecimiento educativo Inmaculada Concepción.

B. ESPECÍFICOS

- Sistematizar el marco teórico-conceptual de la propuesta.
- Estructurar el sistema de estrategias metodológicas del rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Elaborar y ofrecer un prototipo de Proyecto Educativo Institucional a la I.E. Inmaculada Concepción.

3.5.3 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

A. TEORÍAS CIENTÍFICAS

La teoría científica del sistema de conocimiento obtenido mediante la investigación que tiene como propósito describir, explicar y predecir acerca de una parcela de la realidad. La teoría científica es “un conocimiento superior de los demás conocimientos” (Kedrov y Spirkin; 1969). En este sentido, como Bunge (1982) dice: “la teoría es el origen, marco y fin de la investigación. En la teoría empieza y acaba la investigación. Las teorías con el método son indisolubles. La teoría es el sistema nervioso de la ciencia, por eso la actividad científica se centra en torno a las teorías y no en torno a la recolección de datos”. La teoría va de la mano con la práctica, en consecuencia, no habría teoría sin práctica y no habría práctica sin teoría. En ese sentido, la presente propuesta (modelo de estrategias) es el resultado del pensamiento y la acción. Asimismo, se sustenta en algunos conceptos y principios de las siguientes teorías científicas: teoría sistémica de Bertalanffy, teoría de la complejidad de Morin y la teoría de la administración dialógica (varios).

La teoría de sistema concibe a la realidad como una totalidad sistémica, constituido por elementos o componentes en proceso de interacción e interdependencia que pugnan por la unidad, porque dentro de ello cada parte o componente cumple una determinada función en aras de la integración o unidad que significa sinergia. Pero cuando se produce una disfunción o desorden se produce lo que se llama como entropía. En consecuencia, se requiere la retroalimentación para mejorar el funcionamiento y comunicación en el interior y exterior. La dinámica del sistema sigue el camino de la entrada, proceso y salida. El sistema es abierto para recibir insumos e información del exterior.

En este sentido, “el sistema es una entidad interdependiente y un todo coherente... es ante todo una entidad independiente, no importa que a su vez pertenezca o se aparte de otro sistema mayor... que podemos estudiar y analizar para mejorar nuestra comprensión de ese fenómeno” (Austin, 2004).

De acuerdo a este punto de vista, nuestro objeto de investigación es un todo sistémico, conformado por diferentes partes, considerando que el todo sólo existe con sus partes de igual forma que no hay partes sin el todo. Así es la naturaleza del objeto, la institución Inmaculada Concepción es un sistema que forma, a su vez, parte de otro sistema mayor que es la sociedad o contexto social que la rodea.

El objeto sistémico (área de estudio) según Martínez (2001) es “parte de la realidad objetiva, que es portador del problema y sobre el cual el sujeto (investigador) actúa con vistas a la solución del problema planteado”. Como el proceso de investigación es la relación dialéctica entre el sujeto cognoscente y el objeto cognoscible, entonces el investigador está inmerso en la totalidad del objeto.

En las investigaciones de las ciencias sociales es correcto manejar el concepto de totalidad sistémica como categoría de análisis. Como dice Álvarez (2002): “en el objeto de los estudios sociales tenemos que tener en cuenta la totalidad de dicho objeto del proceso. En consecuencia, cualquier análisis parcial del objeto como resultado de abstracciones de naturaleza objetiva, sólo es válido si permanentemente lo valoramos en su relación con su totalidad con el objeto (con el proceso y con el medio en el tiempo y espacio). No es que no sea posible el estudio de elementos, parte o aspectos del objeto, sino que para dar una apreciación válida se hace necesaria su permanente relación con el todo. El incumplir este fundamento epistemológico acarrea llegar a inferencias erróneas”. Seguir el principio de la teoría de sistemas en materia de investigación científica implica que tener en cuenta los conceptos de unidad y armonía, equilibrio.

Asimismo, es importante tener en cuenta la noción de que todos los elementos conforman el objeto como totalidad en proceso de interacción entre sus elementos. De igual forma hay una relación entre el sistema mayor, el sistema medio y el sistema menor. Como plantea Morin (1998), “la complejidad es un tejido (complexus), lo que está tejido en conjunto de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados, presenta la paradoja de lo único y lo múltiple... efectivamente, es un tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones y azares que constituyen nuestro mundo fenoménico”. En este caso, nuestro objeto de estudio es una parcela de la realidad compleja, un todo y un tejido donde se producen interacciones, acciones, azares y determinaciones al interior del objeto. A su vez el tejido está dentro del contexto social que no es una isla. Además, Morin (2002) afirma que “el principio sistémico u organizacional permite relacionar el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo y viceversa”.

Esto quiere decir que es difícil reconocer las partes al margen del todo. De igual manera sería difícil conocer el todo sin el conocimiento de las partes. Como afirma Pascal (citado por Morin, 2002): “tengo por imposible conocer las partes sin conocer el todo, así como conocer el todo sin conocer particularmente las partes”. Aquí no se trata de reduccionismos gnoseológicos; es decir no se trata de centrar la atención sólo en las partes como suelen hacer los positivistas, tampoco se trata de centrar todo el interés en la totalidad como hacen los holistas, sino conjugar lo general con lo particular. Además, según Morin (2002) existe el principio hologramático donde “cada parte contiene prácticamente la totalidad de la información del objeto representado en toda organización compleja; no sólo la parte está en el todo, sino también el todo está en las partes”. Hay que tener en cuenta que en el todo sistémico complejo no predomina la unidad absoluta, sin una serie de contradicciones o antagonismos.

Como Morin (2002) dice: “el mantenimiento de las diferencias supone e igualmente la existencia de las fuerzas de exclusión, de repulsión, de disociación, sin las cuales todo se confundiría y ningún sistema sería concebible. Es preciso, pues, que en la organización sistémica las fuerzas de atracción, afinidades, uniones, comunicaciones, etc. predominen sobre las fuerzas de repulsión, de exclusión, de disociación, que inhiban, contengan, controle, en una palabra, que virtualicen”.

Por otro lado, la teoría dialógica aporta con el concepto de contrariedad, es decir, contrariedad en el objeto (realidad) al lado de la unidad interna del objeto. La contradicción está definida como la fuente del movimiento, cambio y transformación de la realidad. En otros términos, tanto la unidad como la contradicción forman una interdependencia indisoluble. No hay unidad sin contradicción ni contradicción sin unidad. En otros términos “la unidad en la diferencia y la diferencia en la unidad” (Popper; 1982). Al igual que a las demás teorías expuestas, los dialécticos consideran al objeto como totalidad. Como Hegel (1979) decía: “sólo la verdad es el todo, y el todo es la unidad y contradicción de lo abstracto y lo concreto, es la unidad de los opuestos”.

En este caso, las tres teorías expuestas coinciden en utilizar el concepto de totalidad al conceptualizar al objeto de estudio. Asimismo, coinciden en utilizar los conceptos de unidad, interacción, interdependencia y complementariedad. Razón por el cual llegamos a concluir que nuestra propuesta se sustenta en los principios tales como: sistema, complejidad, dialógico. Elementos conceptuales que sirven en la construcción del objeto de la investigación.

GRÁFICO Nº 05: SOPORTE TEÓRICO DE LA PROPUESTA



FUENTE: Elaboración propia con base en los aportes de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

3.5.4 PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

A. CONCEPTUALIZACIÓN DEL PEI

La presente investigación es de modelo crítico-propositivo. Crítico porque cuestionamos el estado actual de la problemática del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Propositivo porque ofrecemos una alternativa que contribuya en la solución de la problemática planteada. El concepto de propuesta viene del término *propositum* que es una palabra latina. Significa “puesta adelante”, es fruto de la suma de dos componentes claramente delimitados. El prefijo “pro” que puede traducirse como hacia adelante y “positum” que es la proposición, oferta, ofrecimiento e invitación.

El concepto de proyecto viene del latín *proiectus*, que se define como un conjunto de las actividades que desarrolla una persona o una entidad para alcanzar un determinado objetivo. Dichas actividades están interrelacionadas y se llevan a cabo de modo coordinado.

El término proyecto, pese a ser de uso común, puede tomar diferentes significados y no siempre se emplea en el mismo sentido. Es una forma de dirigir algo hacia adelante. De acuerdo a la acepción etimológica encontraremos que proyecto se refiere a un esquema, programa o plan. Es una intervención deliberada y planificada por parte de la persona o ente que desea generar cambios o transformaciones favorables de situación delimitada. Es una serie de actividades condicionadas y relacionadas entre sí que se realiza con el fin de obtener bienes y servicios para satisfacer necesidades y de tal modo resolver el problema planteado.

Ahora ¿qué es un Proyecto Educativo Institucional (PEI)? Desde esta perspectiva el PEI es un principio ordenador de la entidad educativa; en él está conectado el marco teórico y una concepción definida de donde se desprende la visión, misión, principios éticos y gestión educativa y gestión pedagógica.

Es todo un corpus sistémico complejo y dialéctico sobre la base de principios propios y estrategias metodológicas, cuyo fin supremo es generar el cambio institucional direccionado a mejorar la calidad de la educación. Es, además, un instrumento que refleja la concepción filosófica y epistemológica sobre la gestión educativa en sus dimensiones institucionales, administrativas y pedagógicas. Es un corpus o documento de gestión de carácter colectivo democrático integral (totalidad) y flexible o abierto. En este sentido, el PEI es un plan estratégico para lograr los objetivos establecidos. En la opinión de Vereau (2014) el PEI constituye el plan estratégico de mediana y largo plazo que define las bases del desarrollo de una institución educativa. Para el autor es un instrumento de transformación del centro educativo. Asimismo, el autor considera que es una guía para la atención porque define los matices de desarrollo del futuro.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un plan que condiciona el desarrollo institucional, es una guía para la acción, un instrumento de gestión para la transformación de la entidad educativa.

Para el Ministerio de Educación (2011) “el Proyecto Educativo Institucional es el instrumento de planeación estratégica de mediano plazo de la institución educativa, ayuda a la comunidad educativa, a innovar los procesos pedagógicos, institucionales y administrativos. Asimismo, permite conducir y orientar la ida institucional... debe guardar concordancia con el Proyecto Educativo Local, el Proyecto Educativo Regional y el Proyecto Educativo Nacional. Es un referente para la formulación de otros instrumentos de gestión de la institución educativa. Orienta el proceso de participación de la gestión de la institución educativa. Contribuye en la tarea de decisiones del director para transformar la realidad de la institución educativa en una comunidad de aprendizaje.

Facilita al docente la formación integral de los estudiantes...la comunidad educativa a través del consejo educativo institucional participa en la formulación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional... y es aprobado por la resolución del director de la institución educativa”.

En síntesis, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es una herramienta sistémica, compleja y dialógica, cuyo fin es la transformación de la institución educativa, a partir de una concepción crítica y desarrolladora, fundamenta en conceptos, postulado científicos y humanísticos que determina el logro de aprendizaje integral, productivo y creativo de los estudiantes.

B. CARACTERÍSTICAS DEL PEI

Desde esta propuesta el Proyecto Educativo Institucional (PEI) presenta las siguientes características:

- Es integralista, porque liga a su campo de acción a todos los instrumentos de gestión educativa, tal como el Plan Anual del Trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI), Planes Curriculares, Informe General Anual (IGA), Manual de Funciones (MF), Planes de acompañamiento, monitoreo y supervisión educativa. Todos estos instrumentos giran en torno al Proyecto Educativo Institucional (PEI), ya que éste documento es, en términos metafóricos, la carta magna o constitución de la entidad.
- Es abarcador, porque dirige y orienta el proceso de gestión institucional, gestión administrativa y gestión pedagógica y la gestión comunitaria. Esto quiere decir que está inmerso en las 4 dimensiones de la gestión educativa tratando de imbricarlas y complementarlas a partir de una visión holística, teniendo en cuenta que ninguna de las dimensiones funciona de modo aislado y teniendo en cuenta que la entidad educativa es una totalidad sistémica, compleja y dialógica.

- Es coordinado, precisamente depende de la Política Educativa Nacional formulado por el Ministerio de Educación mediante el currículo nacional como lineamiento general del sistema de educación, donde la entidad debe concretar mediante la estrategia de diversificación curricular y de gestión, a la realidad concreta en la que se desarrolla la acción educativa. Asimismo, el PEI tienen que estar supeditado al principio de jerarquía, guardando concordancia con el Proyecto Educativo Local, el Proyecto Educativo Regional y el Proyecto Educativo Nacional.
- Es colectivo. Significa que la construcción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) es obra del colectivo educativo, bajo la orientación de los directivos. Esto significa que la participación de toda la comunidad educativa (directivos, docentes, auxiliares, administrativos, personal de servicio, estudiantes, padres de familia). Esto no significa la anulación de habilidades individuales de algunos integrantes; por el contrario, permite la sincronía de diversas habilidades para la construcción del PEI. Es suma, se integra lo social con lo individual, enfatizando el trabajo colectivo.
- Es innovador, porque el objetivo del PEI apunta a realizar cambios innovadores en la institución educativa mediante la aplicación de estrategias apropiadas que implica la concreción de la propuesta pedagógica y de gestión. Precisamente, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) fue creado para cambiar la escuela tradicional para dar paso a la escuela funcional con tendencia a la excelencia en un contexto de competitividad educativa. Como opina Cojal y Marcelo (2008), el PEI “es un plan de mediano y largo plazo.

Un instrumento de transformación del centro educativo en la medida en que explica una intencionalidad de ser diferentes y mejores, y genera cohesión en torno a los objetivos comunes, permitiendo organización y orden en el trabajo y mejorar la atención a las necesidades de los alumnos y la comunidad”.

- Es total, es decir, un cuerpo estructural, sistémico, complejo y dialógico, que dinamiza la relación entre todos sus componentes. Dichos componentes configuran una totalidad objetual y conceptual. Tales elementos o componentes son: el marco teórico, el ideario (visión, misión, objetivos, estrategias, diagnóstico, valores, principios, propuesta pedagógica y de gestión). Cada componente de la estructura requiere un tratamiento específico, pero en relación con los demás componentes y con el entorno social ya que el proyecto no es un archipiélago aislado.
- Es racional, porque es el resultado de una investigación diagnóstica que constituye la primera aproximación y la sistematización racional de los resultados de una investigación diagnóstica. En este sentido, la racionalidad del proyecto radica en el ordenamiento u organización e interpretación lógica racional basada en los principios de la metodología científica de investigación. En suma, el PEI no es un trabajo empírico, sino que es teórico-conceptual y científico.
- Es practicable, consiste en llevar a la práctica con fines de mejorar la calidad educativa, ya que el trabajo parte de la práctica (diagnóstico), luego se sistematiza (racional, teórico) y nuevamente vuelve a la práctica con el propósito de validar y determinar su utilidad, impacto o trascendencia en el campo pedagógico y de gestión institucional.

GRÁFICO N° 06: RASGOS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)



FUENTE: Elaboración propia con base en los aportes de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

C. IMPORTANCIA DEL PEI

La importancia tiene que ver con el por qué y para qué de esta propuesta. La primera está conectada directamente con el problema (limitaciones en la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional por parte de directivos y docentes. La segunda está relacionada con el objetivo, es decir, resolver el problema mediante la concreción del modelo de estrategias que va a rediseñar el Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta que el PEI es una herramienta de la gestión educativa que viabiliza el cambio de la entidad educativa y que transforma y mejora la calidad de la educación, permite la autonomía de la entidad y orienta las actividades al interior, así como define la identidad y las direcciones hacia donde deben orientarse las acciones. También facilita la toma de decisiones y fortalece la planificación estratégica.

En buena cuenta la importancia del PEI está en que conduce el logro de la eficiencia y eficacia de gestión educativa y pedagógica. Además, resulta un proceso creativo y participativo de todos los actores de la entidad. Por otro lado, es una medida que permite la descentralización y toma de decisiones y autonomía relativa. Asimismo, permite la diversificación de la gestión educativa y pedagógica.

En síntesis, la importancia esencia del Proyecto Educativo Institucional radica en el poder transformador de la institución educativa y que implica la sustitución de la vieja forma de gestión educativa por una nueva forma y contemporánea de gestión educativa que contribuye con el desarrollo social local, regional y nacional.

D. ESTRUCTURA DEL PEI

Se trata de una estructura que puede ser totalizado (estructurado o construido) destotalizado (descompuesto en sus partes) y retotalizado (reintegrado nuevamente). “En términos generales la estructura es una totalidad cuyas partes o elementales se encuentran interrelacionados y cumplen funciones que sólo podrán cumplir dentro de ese todo” (Rodríguez; 1986). A continuación, pasamos a abordar el marco teórico.

MARCO TEÓRICO

El marco teórico está constituido por teorías, leyes, principio y conceptos que abordan una determinada realidad, dando explicaciones e interpretaciones o fundamentaciones respecto de esa realidad observada. En este caso, la propuesta está fundamentada en los aportes de tres teorías: teoría de sistemas, teoría de la complejidad y la teoría dialógica. A estos le agregamos los principios expresados. Precisamente, “una investigación debe partir necesariamente de un marco teórico referido al objeto de estudio, pero a su vez, el resultado final del trabajo debe constituir un aporte a su enriquecimiento, tanto de la propia investigación en particular como en otras relacionadas con el tema. (Guadarrama; 2009).

El marco teórico es la guía para la acción investigativa. Son fundamentos que dan sustento y coherencia y la base explicativa del objeto, los hechos o de los fenómenos. En este sentido, el marco teórico constituye un sistema articulado de proposiciones destinadas a la descripción y explicación del objeto (propuesta). El marco teórico se convierte en una brújula imprescindible que nos orienta para no perder el rumbo la marcha por el camino adecuado.

En este sentido, la propuesta no puede estar descarnada del marco teórico porque éste es la concepción que asume el investigador sobre el quehacer investigativo, ya que todo trabajo por naturaleza debe estar fundamentado en una nueva concepción crítica, científica y transformadora. Como ya se dijo, en las ciencias sociales no hay neutralidad.

PROBLEMA

El problema es el punto de partida de este trabajo. Si no existiera el problema no habría ninguna actividad investigativa. El problema se manifiesta en la necesidad de abordar el fenómeno para resolverlo mediante la investigación de tal forma que se llega a satisfacer las necesidades de los afectados. En este sentido, el problema se manifiesta en necesidades, limitaciones, dificultades, deficiencias y hasta carencias.

El problema en el sentido estricto de la palabra es la contradicción entre el estado real o actual de las cosas y el estado deseable o idealizado de dichas cosas. En este caso, el problema radica en las limitaciones del director y docentes para la deconstrucción o rediseño del Proyecto Educativo Institucional (PEI) en la I.E. Inmaculada Concepción. Esto se resuelve con la propuesta del modelo de estrategias sustentadas en el presupuesto teórico-conceptual.

Castellanos (1999) señala que el problema “es la contradicción entre la situación actual del objeto y la situación deseable que se devela en un segmento de la realidad donde el conocimiento es insuficiente o parcial, o en el cual prevalecen modos de situación insatisfactoria, expresando al mismo tiempo que la respuesta o la solución... Ello conduce al despliegue de una actividad para la contradicción y al llegar la situación deseable, de ahí su papel principal de la investigación”.

OBJETO

Según Caballero (1990) “el objeto en la parte de la realidad al que se dirige nuestra conciencia en virtud de su propiedad, de intencionalidad al que hacemos nuestro racionalmente a través de la aprehensión cognoscitiva; es un fenómeno racional que consiste en un ‘apoderarse’, ‘hacer nuestro’... Es el objeto que pasa a ser conocido, el cual cogemos, nos apoderamos o hacemos nuestro: sus atributos, propiedades, características, elementos, relaciones, etc., pero mentalmente, sin modificarlo o alterarlo”. Esta cita del autor nos proporciona una idea compleja del concepto del objeto. En caso concreto nuestro objeto es la planificación estratégica en el marco de la gestión institucional. La planificación estratégica no es otra cosa que la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional. En este sentido, el objeto de intervención investigativo es parte de la realidad intencional y mentalmente delimitado con fines de estudio. Todo objeto no está dado automáticamente, sino que es el resultado de la construcción teórica a partir de la realidad observada y diagnosticada. Rodríguez (1986) considera que “todo objeto de estudio es un objeto construido... a través de un marco teórico (una o más teorías científicas conexas)”. El objeto real no existe independientemente del sujeto que conoce, sino que se establece la relación entre el ser (objeto) y el conocer (sujeto). Ambos constituyen una unidad (todo) interdependiente. Desde la óptica filosófica el objeto es el aspecto ontológico y el sujeto es el aspecto epistemológico y gnoseológico.

OBJETIVO

El objetivo que hemos determinado es considerado como una vía para la solución del problema. “El objetivo es la que determina la aspiración, el propósito, el resultado a alcanzar, el para qué se desarrolla la investigación que presupone el objeto transformado, la situación propia del problema superado, como resultado del conocimiento del objeto de estudio que se investiga en el proceso de la investigación científica” (Álvarez; 2002).

En este caso, el objetivo está en postular con esta propuesta para contribuir en la solución del problema de rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional. Dicho objetivo está personificado en un modelo de estrategias.

En buena cuenta el objetivo como componente de esta propuesta refleja el propósito o el fin de la propuesta. Si el objeto responde a la pregunta de el qué, el problema responde a la pregunta de el por qué (necesidad) y el objetivo responde a la pregunta de el para qué (aspiración idealizada). En este sentido o caso, para mejorar la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional; por esta razón el objetivo es considerado como el rector del proceso, porque del objetivo deriva el título o denominación de la propuesta.

SUJETO

En la ciencia social, fundamentalmente el objeto de estudio está constituido por los sujetos. En este caso son objetos y a la vez sujetos de investigación por el sujeto investigador. Desde esta mirada el sujeto cognoscente o está divorciado del objeto epistémico, sino que se mantiene en estrecha relación de interdependencia. En este caso, el concepto de sujeto está representado por las investigadoras o actoras de esta propuesta. De acuerdo a Rosental (1990) “por el sujeto hoy se entiende al hombre que obra y conoce activamente, que está dotado de conciencia y voluntad, por objeto lo que en el conocimiento o aquello hacia lo que está orientado la actividad cognoscente u otra actividad del sujeto”. En este sentido, desde el ángulo epistemológico y gnoseológico el sujeto con el objeto forma una unidad diferenciada en proceso de interacción, donde el objeto está en el sujeto (objetivación) y el sujeto está en el objeto (objetivación).

CONTEXTO

La presente propuesta (objeto) no es una isla o actúa en el vacío, sino que se ubica en un espacio institucional, y está cercado de una diversidad de realidad socio-cultural que se denomina como entorno o contexto. En este sentido, el contexto es todo aquello que rodea al objeto de investigación, son todos aquellos objetos que no forman parte del objeto. Sin embargo, está relacionado con el mismo, y no influye en éste. Es como decir, es la lógica tripartita del investigador (sujeto), texto (objeto), contexto (entorno). A pesar que el contexto no es parte de la propuesta, pero está estrechamente conectado y se produce interinfluencias. Sobre el particular Álvarez (2002) manifiesta: “el contexto no está enmarcado tan solo en la mera relación entre el objeto con el medio, en él está presente también el vínculo entre el sujeto que investiga y dicho medio. Es en la relación investigador, objeto de estudio, donde está presente el marco contextual”. En este caso concreto, cuando realizamos el diagnóstico con fines de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, no solamente abordamos la parte interna de la escuela (fortalezas y dificultades) sino también abordamos la parte externa de la escuela (oportunidades y amenazas) que provienen del entorno o contexto social.

DIAGNÓSTICO

Es la caracterización del objeto de estudio en su estado actual. El término de diagnóstico tiene un origen etimológico. Viene del griego *diagnosis* que significa conocimiento, generalmente es reconocido su uso más tradicional dentro de los dominios de la ciencia y de la medicina, identificando signos que permiten reconocer el mal o enfermedad que requiere tratamiento.

Ahora ¿qué es el diagnóstico educativo? Según Chacón (2002) “es un procedimiento por medio del cual se puede obtener una información o conocimiento sobre la situación o estado actual del desarrollo educativo que tiene el fenómeno concreto que se analiza un proceso interactivo de transformación (pronóstico) siguiendo control y evaluación del mismo en un plazo de tiempo previsto”. Es una investigación sistemática metódica de nivel descriptivo de la situación real o actual del proceso educativo. Puede haber también diagnóstico retroactivo. En todo caso el diagnóstico tiene como propósito final de recoger la información o datos de una realidad concreta, para realizar la actividad de planificación estratégica, en buena cuenta para la estructuración del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

El diagnóstico es una actividad previa a todo tipo de planificación, con mucha razón para la concreción del Proyecto Educativo Institucional. Esta actividad es realizada por el colectivo de docentes y la directiva. Para el trabajo de diagnósticos e debe plasmar un proyecto de diagnóstico educativo donde se formule aspectos a diagnosticarse, los objetivos precisos, las herramientas metodológicas, técnicas e instrumentos de recolección de datos, etc. Todo esto implica la planificación, ejecución, sistematización de los datos en un informe final, donde se da cuenta acerca de las fortalezas, dificultades, amenazas y oportunidades de la institución educativa.

Según EDUCA (1996) “las fortalezas constituyen capacidades, los recursos y las experiencias de la comunidad educativa que facilita el logro de la misión. Las debilidades son aquellos aspectos que obstaculizan el desarrollo de la escuela”. Por su parte Malagón (2003) dice que “la oportunidad son las posibilidades que brinda el medio ambiente a la institución educativa para ser líder en su campo y área de la educación... las amenazas son las situaciones o dificultades que también provienen del medio ambiente exterior y que, si no se neutralizan o eliminan, puede hacer mucho daño a la institución educativa”. Esta forma de análisis diagnóstica se ha generalizado en el ámbito nacional con la sigla de FODA.

Según Rojas (1999) “las oportunidades y fortalezas nos permitirán definir y formular la visión institucional, es a donde quisiéramos llegar a mediano y largo plazo. Por otro lado, las amenazas y debilidades nos permitirán caracterizar la problemática, la definición y formulación de la misión que describirá lo que se debe hacer y para quién se debe hacer”.

MISIÓN

La misión de la razón de la entidad educativa que se expresa en términos del objeto central o área primordial de la misma. “la misión es el mecanismo mediante el cual se concretan en planes, programas, proyectos y acciones los lineamientos generales estipulados en la cultura y filosofía institucional... Es la formulación más concreta de la acción específica de la institución, como transmisión, producción y transformación del conocimiento en un campo determinado de la educación” (Malagón; 2003).

La misión es la razón de ser de la institución educativa; el objetivo central de la misma; prepara para el porvenir (largo plazo, de 5 a 10 años); es aceptada por toda la comunidad educativa; es original, diferente a las demás instituciones; es motivadora de las buenas acciones; es clara y precisa y se actualiza y se revisa periódicamente.

VISIÓN

La visión es la forma en que se visualiza en el presente a la institución educativa con proyección del futuro. Responde a las preguntas: ¿hacia dónde se quiere llegar?; ¿cuál es la proyección de la comunidad educativa hacia el futuro? Es el sueño realista y compartido.

La visión es una imagen mental de un estado futuro deseado, una descripción de lo que una entidad educativa será dentro de un tiempo determinado. Es mirar el futuro, el horizonte, es una utopía, pero realizable.

Se refiere a la forma en que queremos ver nuestra institución educativa en el horizonte o en el futuro. La visión “es el sueño potencialmente realizable de cualquier institución. Describe el futuro de la institución comunicada, mesurables, inspiradora, retadora, atractiva e interesante para todos los involucrados” (Rojas; 1999). La visión se caracteriza porque es una concepción anticipada; describe el sueño que tenemos para el futuro de nuestra institución; inspira nuestros esfuerzos futuros; define a dónde queremos llegar; es nuestro sueño en acción.

VALORES

Nos referimos a valores morales, que consisten en un conjunto de valores éticos que la institución incorpora y pone en acción. Por ejemplo, la justicia, la libertad, responsabilidad, respeto, amor, tolerancia, solidaridad, equidad, entre otros que deben expresar de forma ideal los conceptos de bien, justicia; es decir, los ideales universalmente establecidos. En este sentido, la moral cumple la función de regular la conducta de los hombres en todos los sectores sociales. La moral es el objeto de estudio de la ética. La moral tiene que ver con el conjunto de reglas, de normas de convivencia y de conducta humana que determina las obligaciones del hombre, sus relaciones entre sí y con la sociedad. Lamentablemente el subdesarrollo moral de los países desarrollados crece con el desarrollo económico, científico y tecnológico. El mundo actual atraviesa la crisis de valores por el incremento de los valores del individualismo, la competencia, y el incremento de la propiedad privada de viene en pocas manos. En este contexto pareciera que “el hombre es el lobo del hombre” (Hobbes; citado por Chávez; 1996).

Por los motivos expuestos, asumimos una postura que invita a la interiorización de los valores éticos y morales y llevarlos a la práctica con ejemplos concretos.

MODELO PEDAGÓGICO (PROPUESTA)

El modelo pedagógico es definido como una “representación sintética de las teorías pedagógicas que coexisten como paradigmas dentro del campo disciplinario de la pedagogía (modelo pedagógico romántico, constructivista, socialista)” (Flóres, 1994). Efectivamente, los modelos pedagógicos con sus propias concepciones, contenidos y estrategias se ubican en el campo general de la pedagogía. Por eso se habla de la diversidad de modelos pedagógicos. El modelo pedagógico es la representación ideal del proceso de formación del hombre a partir de la concepción determinada del autor o autores que proponen un modelo.

Desde esta perspectiva lo que postulamos es crítica-dialógica sustentada en la teoría de sistemas, en la teoría de la complejidad y en la teoría dialógica. Esto permite la configuración de un modelo pedagógico sistémico, complejo y dialógico, cuyo propósito es la formación integral del hombre. De acuerdo al pedagogo cubano Álvarez (2002) “la pedagogía es la ciencia que tiene como objeto de estudio el proceso de formación”. La pedagogía tiene objeto, teoría, leyes, categorías y principios propios. Su objeto es la formación o configuración multidimensional del ser humano (cognitiva o instructiva, desarrolladora y valorativa). Presenta dos leyes: a) la relación entre la escuela y la sociedad; porque la escuela cumple el encargo social de un modelo de ser hombre que la sociedad requiere; b) la relación entre todos los componentes conceptuales del proceso pedagógico. Los conceptos, categorías como: problema, objeto, objetivo, contenido, forma, medios, evaluación y resultados. Los principios tales como: dialógico, sistémico, complejo, integral, hologramático, dependencia y autonomía, entre otros. La pedagogía está dimensionada en el currículo y la didáctica.

Si la pedagogía responde a la pregunta de el para qué formar, la didáctica responde a la pregunta del cómo enseñar (la didáctica es la disciplina pedagógica que tiene como objeto la enseñanza) y el currículo responde a la pregunta del qué enseñar y aprender; se refiere a los contenidos de enseñanza-aprendizaje.

MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA

La gestión educativa implica un proceso de movilización de los recursos que se dispone para integrarlos y lograr el objetivo pre-establecido. Es la capacidad de articular modelos mentales de todos los miembros de la organización. Es la manera de promover la comunicación fluida de todos los integrantes del establecimiento educativo. En buena cuenta “la gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto Educativo Institucional” (EDUCA; 1996). Implica imbricar adecuadamente todos los componentes con el propósito de lograr el objetivo. En términos de acción gestionar es “la capacidad para dirigir, conducir y delegar los procesos de planificación, organización, dirección y seguimiento, vinculados al ámbito pedagógico, institucional y administrativo de la institución educativa. Estas acciones se realizan a través de proceso internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente” (Herrera y Ballena de la Cruz; 2014).

La gestión educativa (propuesta) es la articulación de la planificación, organización, dirección, coordinación, control y evaluación a la luz del Proyecto Educativo Institucional (PEI). La gestión educativa está dimensionada en la gestión institucional, la gestión administrativa, la gestión pedagógica y la gestión comunitaria. Se sustenta en los principios de centralidad en los estudiantes, en la autoridad, democracia, participación, liderazgo, capacidad conceptual y ejecutiva y la toma de decisiones.

LOS PERFILES

Los perfiles son manifestaciones cualitativas de las personas. En este caso, puede ser de los directivos, de los docentes, de los que estudian, etc. Dichos aspectos o características que presentan no son innatos, son adquiridas en el contexto en que se desenvuelven. Sin embargo, dicha adquisición de cualidades distinguibles no se genera en el vacío, sino que se dan a partir de ciertas predisposiciones que toda persona hereda de los ancestros. Pero en términos porcentuales lo heredado es mínimo. Se trata de un 5 % de predisposiciones y un 95 % de aspectos asimilados en el medio ambiente institucional y social. En este sentido, las capacidades se fortalecen en el medio en pleno proceso de interacción donde el hombre influye al medio y es, a su vez, influenciado por este. Por principio el hombre transforma su naturaleza y se transforma a sí mismo. Flóres (1994) defiende que “el pensamiento del hombre se afirma mediante el proceso de acción que ejerce el sujeto sobre el mundo y que el mundo ejerce sobre él”.

En este sentido, el perfil de los directivos, docentes y estudiantes, tiene que estar a la altura de nuestro tiempo, de nuestra época y del siglo XXI. Estamos en la era de la ciencia y tecnología, razón por la cual el directivo debe mostrar competencias necesarias en materia de gestión educativa en sus cuatro dimensiones (institucional, administrativo, pedagógico y comunitario). Asimismo, debe dominar los contenidos y las estrategias para su operacionalización tal como el docente domina los contenidos y estrategias que enseña y aplica. También los estudiantes, a modo de transferencia, deben adquirir aprendizajes productivos y creativos. Asimismo, los tres actores (directivos, docentes y estudiantes) deben poner en práctica los valores éticos en su entorno institucional y social.

3.5.5 PRINCIPIOS DEL PEI

El término principio “proviene del latín *principium* que significa fundamento, inicio, punto de partida, idea rectora, regla fundamental (regla que guía la conducta, fundamento de un sistema). Concepto central que constituye la generalización y existencia de una proposición a todos los fenómenos de la esfera de la que se ha abstraído” (Silvestre y Zilberstein, 2002). Los principios aquí expuestos no necesitan duda ni discusión por el valor científico que tienen; son considerados elementos orientadores y su aplicación garantiza el logro de los objetivos pre-establecidos.

- a. **Principio de totalidad.** Implica que la propuesta constituye un corpus integral entre todos sus elementos que la conforman. Constituye una unidad interna diferenciada. Todos sus componentes se encuentran engarzados, imbricados, y a la vez la totalidad interactúa con el entorno, porque la totalidad carece de autonomía; recibe influencia del exterior, así como influye en el exterior. La totalidad de la propuesta no significa que existe un holismo reduccionista, por el contrario, la visión que se defiende es la visión total, pero teniendo en cuenta también a las partes. En este sentido, el todo está en las partes y las partes en el todo. De otro modo, sería caer en un reduccionismo.
- b. **Principio de complejidad.** Este principio concibe la realidad (propuesta) como un tejido, urdimbre o malla, donde los integrantes son interdependientes, complementarios, pasando por procesos dialógicos, por retroacciones, determinaciones, azares, e incluso por antagonismos. La complejidad no es sinónimo de dificultad, sino que es un proceso sistémico, holístico u hologramático y retroaccional. En realidad, ninguna cosa, objeto o fenómeno es simple, sino sencillamente simplificado, intencionalmente que se pretende mutilar, segmentar la realidad.

En suma, el principio de la complejidad (tejido) es un fundamento válido para abordar yendo del todo a las partes y de las partes al todo. Significa proceder en nuestro pensar y hacer desde lo global hacia lo local y viceversa.

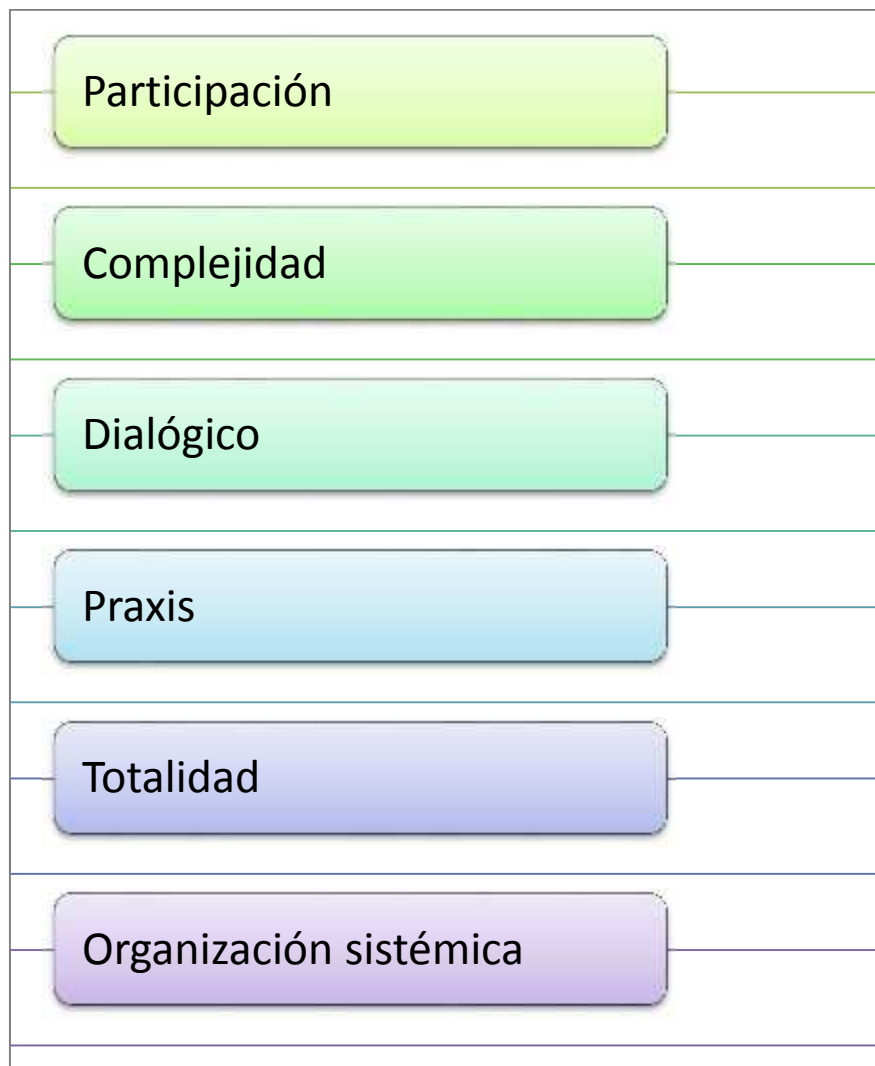
- c. Principio de organización sistémica.** Significa que la propuesta es una organización funcional y estructural, constituyéndose como un todo sistémico, cuyos componentes son sub-sistemas (pequeños sistemas) abiertos que genera los procesos de entrada de elementos o insumos (información) de afuera; y que se procesa; y luego la salida correspondiente (producto). Los elementos que conforman el todo están en proceso de relación interdependiente. Si alguno de ellos falla, se produciría una disfunción (anomalía). El objetivo principal de este principio es pugnar por la unidad de la organización evitando la entropía (disfunción y antagonismo interno) o desestabilización de la organización sistémica.
- d. Principio dialógico.** Al igual que los anteriores principios, éste denota una concepción de la realidad (propuesta) como una totalidad compleja y sistémica donde la unidad constituye una de las propiedades de la realidad, pero que, según este principio, no puede darse sin la coexistencia con la contradicción. Se trata de una dupla, pues la contradicción es el motor del cambio y del movimiento ya sea cualitativo o cuantitativo. Los componentes de la propuesta son diferentes en su estructura y funciones, pero al mismo tiempo guardan una unidad o conjunción (unidad), pero a su vez, guardan una disyunción (contrariedad). Los términos inclusión y exclusión cobran fuerza con este principio. Dicho, en otros términos, no existe la unidad por unidad, sino la articulación y coexistencia de la unidad y la contradicción. Ambos conceptos son interdependientes y complementarios.

e. Principio de praxis. Principio vital dirigido a fundamentar la transformación de las cosas u objetos de la realidad, donde la praxis es criterio de verdad y la fuente y el fin del pensar y el saber. La praxis no es una simple modificación del objeto, sino es la transformación global del mismo. He ahí la diferencia con la práctica que refleja la acción o movimiento del pensar y el hacer. La praxis es sinónimo de metamorfosis radical del objeto de abordaje, de tal manera que permite la liberación o emancipación del hombre mediante esa praxis que emana de él mismo. La palabra praxis “significa acción, ejecución. No es sólo acto, unidad indisoluble entre acción y reflexión, entre teoría y práctica. Por eso sobrepasa la singularidad de las acciones (quedarse en ellas sería simple práctica). La praxis se diferencia de la práctica porque tiene como referencia una teoría determinada que encausa la transformación del objeto” (Ander-Egg; 1988). De acuerdo a este principio, a la presente propuesta está dirigida a resolver el problema, y por ende de transformar el objeto a la luz de la teoría (en este caso a la luz de la teoría sistémica, la teoría de la complejidad y la teoría dialógica). En este sentido, al aplicar este principio explícitamente implica llevar esta propuesta a la acción y ejecución. Implica la unidad indisoluble entre el pensamiento y la acción de manera consciente e intencional. A esto podemos sumarle el componente emocional, porque el hombre piensa, hace y siente.

f. Principio de participación. Implica tomar parte en algo exterior a uno mismo, esto quiere decir que la participación es auténtica cuando se realiza una acción personal y original que responda a las exigencias de la propia conciencia y exprese las propias convicciones. En la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional los agentes educativos participan activamente y conscientemente a sabiendas de lo que están haciendo, del por qué lo hacen y para qué lo hacen.

Toda participación individual o grupal está orientada por una concepción ontológica y epistemológica definida (ideología) porque nadie participa por participar, sino que tiene un fin, un interés y también una dirección. Este principio implica la acción voluntaria y decisiva de todos los agentes educativos. Se trata de un trabajo colectivo; no se trata de propiciar una participación para sí, sino para todos; de esta manera se desarrollan los valores cooperativos, así como la solidaridad y el colectivismo.

GRÁFICO Nº 07: PRINCIPIOS DE LA PROPUESTA



FUENTE: Elaboración propia con base en los aportes de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

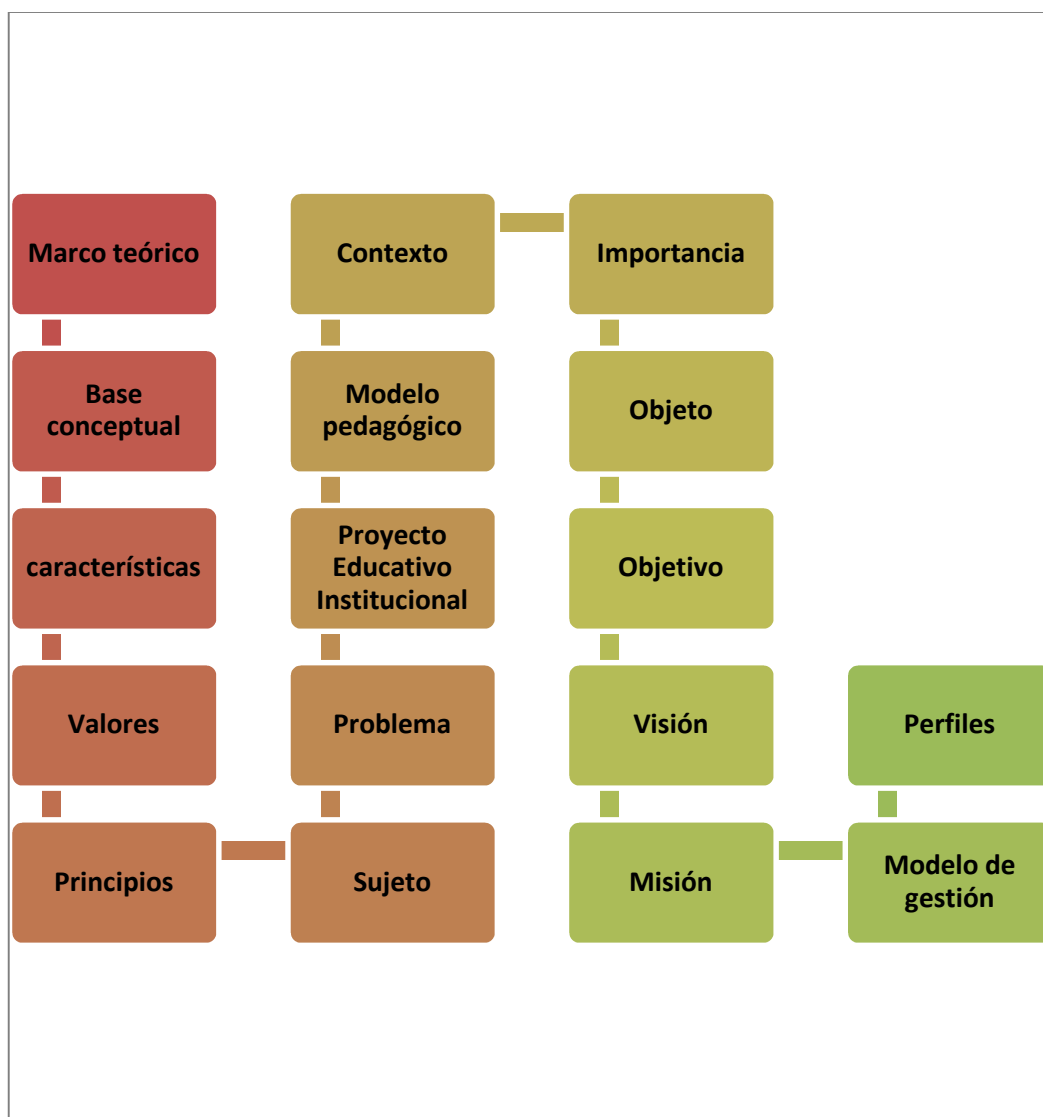
Los principios expuestos están concatenados, ninguno de ellos está aislado; se contribuyen mutuamente en una tarea común. Según el principio de totalidad la presente propuesta está integrada por diversos componentes,

De estos componentes nos hemos referido en las anteriores páginas, hemos mencionado que ninguno de ellos es absolutamente autónomo, sino que está en una red de dependencia. Si bien es cierto que cada uno cumple una determinada función, pero siempre está supeditada a los demás; todos ellos forman una macro-estructura o macro-sistema que tienen el propósito de alcanzar un objetivo pre-establecido. En este caso, el objetivo es la solución del problema formulado y la transformación del objeto representado por la planificación estratégica.

Dicho en otras palabras, el objetivo es la deconstrucción o rediseño del Proyecto Educativo Institucional (PEI) mediante la aplicación de un sistema de estrategias que sean adecuadas. Dicho rediseño implica volver a hacer. De construir significa desintegrar el fenómeno críticamente para reconstruirlo nuevamente.

Esta propuesta no es improvisada, sino que surge de la necesidad prioritaria de abordar la problemática del Proyecto Educativo Institucional. Pero, esta intervención no nace del vacío, sino que se sustenta en las tres teorías troncales que ya hemos mencionado (sistémica, compleja, dialógica) y los principios que se han expuesto.

GRÁFICO Nº 08: ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA



FUENTE: Elaboración propia con base en los aportes de Bertalanffy (1970), Morin (2002) y Hegel (1979).

3.5.6 ESTRATEGIAS PARA LA DECONSTRUCCIÓN DEL PEI

Para abordar este aspecto formulamos la pregunta ¿Cómo deconstruir al Proyecto Educativo Institucional? Este desafío nos plantea la creación de un sistema de estrategias deconstructivas a fin de que los actores educativos (directores, docentes) puedan reconstruir dicho documento. Como punto de partida es necesario plasmar nuestra concepción sobre las estrategias y sobre la deconstrucción.

El término estrategia deriva del latín *strategia*, que, a su vez, procede de dos términos griegos: *status* (ejército) y *agein* (conductor, guía). Por tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares o castrenses. Los griegos utilizaron el término como un general (acaudillar el ejército) que planifica para destruir al enemigo. Para algunos el concepto de estrategia no se origina en Grecia porque Tzu hace 500 años A.C. sentó las bases de la estrategia en su obra “El arte de la guerra”, con lo cual significa que el término aparece como una ciencia o arte de la guerra.

Posteriormente la palabra estrategia fue extendida a diversas actividades (por ejemplo, a empresas de bienes y servicios). En el campo de la administración, particularmente en la educación, es sinónimo de planificación para el logro de objetivos deseados o idealizados. Es decir, es el hilo conductor para el logro de un fin determinado o hacia el cumplimiento de metas establecidas. Representa un patrón de objetivos, propósitos, metas que permite definir una serie de actividades a las que se dedica la escuela. Para Malagón (2003) estrategia es “el arte de lograr los objetivos planificados. Es el patrón de decisiones que, intencionalmente o de otra forma, establecen la dirección de la organización a largo plazo y determinar su destino”.

A partir de estas ideas expuestas podemos definir que la estrategia, de acuerdo a nuestra concepción, es la que nos orienta en la dirección de un sistema de tácticas o actividades y recursos para conseguir el propósito deliberado: En nuestro caso particular, dicho propósito es la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional, teniendo en cuenta que el PEI es un instrumento transformador de la gestión educativa.

Por otro lado, sobre el término deconstrucción nuestra perspectiva nos lleva a decir que el acto deconstructivo implica deshacer analíticamente los elementos que constituyen una estructura conceptual (PEI), pero no se trata de hacerlo con la intención de destruirla, sino con el propósito de dar pautas metodológicas para su reconstrucción, vale decir para su rediseño o reelaboración de acuerdo a la altura de nuestro tiempo (siglo XXI) que ha sido tipificado como la era de la ciencia y la tecnología. Derrida (1990) señala que “el deconstructivismo sirve de estímulo para esa labor de poder desestructurar o descomponer las estructuras en las que se hará una determinada arquitectura conceptual de repensar en los pilares sobre el cual se levanta determinada teoría, concepto o análisis, es muy importante tener la suficiente flexibilidad y dominio de otros áreas... para colocarse fuera de esa determinada tradición que por lo general incorpora muchas cuestiones o elementos no pensables asumido por herencia como válidos e incuestionables. Se trata de des-sedimentar, deshacer unas estructuras que normalmente no se acostumbran a someterse al análisis crítico. La deconstrucción implica conocer cómo se construyó un determinado conocimiento para reconstruirlo, pero desde una posición de distancia crítica”. Este anuncio nos propone crear y proponer una serie de estrategias que permita al colectivo educativo reelaborar o redireccionar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de su institución educativa.

Después de definir los conceptos de estrategia y deconstrucción, pasamos a proponer un conjunto de estrategias deconstructoras o rediseñadoras el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la entidad educativa Inmaculada Concepción.

PRIMERA: ESTRATEGIA DE SENSIBILIZACIÓN

La sensibilidad es la facultad humana de sentir; se da a través de los sentidos por la acción externa realizada que produce respuestas, ya sean sensaciones placenteras o no, pero que dependerá del tipo de acciones y de sus objetivos. En el ámbito del sistema educativo es necesario que cualquier acción sea intencionada y consciente, lo que permitirá que constituya un escenario propicio para generar la sensación de que lo que se hace es de suma importancia y que los sujetos que lo hacen cumplen un rol vital. En nuestro caso particular, es necesario que se piense como primera estrategia en una sensibilización sobre lo que es el Proyecto Educativo Institucional (PEI), la importancia de este documento, la necesidad de la participación del colectivo pedagógico y la tarea transformadora que implica su elaboración y deconstrucción. Como se puede vislumbrar, el proceso de sensibilización involucra tres aspectos que forman parte de la dimensión humana y que están relacionados: lo cognitivo, lo práctico y lo valorativo. No sólo es suficiente saber qué es y para qué sirve, sino qué se debe hacer para lograrlo y cómo me siento frente al rol que desempeño en la tarea de deconstrucción del PEI. La sensibilización incluye que se despierte el interés de la gente, visibilizar el fenómeno que durante años ha estado invisible (PEI) y motivar para la acción de volver a hacer el PEI de acuerdo a las necesidades actuales. En el campo de la política o de los medios de comunicación en general, podría llamarse, como propaganda o publicidad de un fenómeno, acción o producto. En el campo de la planificación estratégica, la sensibilización es la introducción del tema, es vindicación de algo, es el reconocimiento y aceptación de que el PEI es vital para toda la comunidad educativa y que puede realizarse de manera democrática y puede significar una acción placentera y no obligatoria.

En ese sentido, a continuación, presentamos un Plan de Actividades para la Sensibilización del colectivo educativo, que podrá servir de guía, guión o ruta para realizar la acción concreta de sensibilización:

PLAN DE ACTIVIDADES PARA LA SENSIBILIZACIÓN					
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: Inmaculada Concepción.					
2. PROBLEMA: Se observa la insensibilidad, desconocimiento y desinterés del colectivo educativo sobre la necesidad de la construcción del PEI.			3. OBJETIVO: Realizar acciones o tareas de sensibilización del colectivo educativo sobre la necesidad de deconstruir el PEI.		
4. JUSTIFICACIÓN: Existe la necesidad y urgencia de la deconstrucción del PEI, cuya concreción beneficiará a la comunidad educativa, por ende al mejoramiento de la calidad educativa.			5. META: 42 personas del colectivo educativo.		
6. TIEMPO					
FECHA DE INICIO: FECHA DE TÉRMINO:					
Agosto 03			Agosto 03		
7. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES					
Nº	ACTIVIDADES	TEMAS	RESPONSABLES	EXPOSITORES	DURACIÓN
01	Primera charla: Expone con detalle utilizando diapositivas sobre el marco legal del PEI.	Bases legales e importancia del PEI	Sub-director	Director	30'
02	Expone sobre las disposiciones legales a las instituciones educativas que no cuentan con su PEI respectivo.		Sub-director	Director	30'

03	Promueve el diálogo y debate argumentativo.		Sub-director	Director	15'
04	El expositor pregunta a cada uno de ellos sobre su sentir sobre la importancia y necesidad del PEI.		Sub-director	Director	15'

SEGUNDA: ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

La estrategia de capacitación consiste en un proceso de enseñanza y aprendizaje del personal sobre el Proyecto Educativo Institucional (PEI) para poder deconstruirla o rediseñarla en un documento de gestión educativa que permita el mejoramiento de la calidad educativa, teniendo en cuenta que para deconstruir dicho documento es necesario conocer su estructura y su propia metodología de reelaboración. Es decir, conocer antes de hacer, y a la vez conocer mientras se va haciendo. Por tanto, la capacitación del colectivo educativo sobre el tema aludido es una necesidad impostergable ya que el personal no está preparado sobre la cultura del PEI. En consecuencia, es necesario estructurar un Plan de actividades.

1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: Inmaculada Concepción.	
2. PROBLEMA: El personal educativo de la I.E. Inmaculada Concepción no está debidamente capacitado sobre el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	3. OBJETIVO: Capacitar al colectivo educativo sobre el Proyecto Educativo Institucional (PEI), para poder deconstruirlo o rediseñarlo en un documento de gestión.
4. JUSTIFICACIÓN: El presente plan surge precisamente porque existe la necesidad de capacitar al colectivo educativo sobre el PEI, para que puedan deconstruir adecuadamente dicho documento de gestión; y como resultado de este trabajo se beneficiará la comunidad educativa.	5. META: Serán capacitadas 42 personas.
6. DESCRIPCIÓN: Se organizará y realizarán sesiones de enseñanza-aprendizaje del PEI a cargo de los especialistas. Se abordará acerca del marco teórico-conceptual, su importancia y sobre la metodología del rediseño o deconstrucción del PEI.	7. LOCALIZACIÓN DEL EVENTO: Se desarrollará en la sala de asambleas de la I.E.
8. DURACIÓN FECHA DE INICIO: FECHA DE TÉRMINO: Agosto 03 Agosto 03	

9. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES					
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	EXPOSITORES	TEMAS	DURACIÓN
01	Se realiza la motivación utilizando medios y despierta la atención e interés de los participantes.	Directivas	ONG	Marco teórico-conceptual	2 horas
02	Se explora mediante preguntas los saberes previos de los participantes.	Directivas	ONG		
03	Se expone el soporte teórico, óntico-epistemológico, psicológico, socio-antropológico y pedagógico del PEI.	Directivas	ONG		
04	Se define y ejemplifica los conceptos de misión, visión, objetivos, principios y valores.	Directivas	ONG	Identidad e ideario	2 horas
05	Se expone los pasos metodológicos para la formulación.	Directivas	ONG	Metodología	2 horas
06	Se promueve debates y se pasan a sistematizar los resultados obtenidos	Directivas	ONG		

07	Se realiza a la heteroevaluación.	Directivas	ONG		
10. RECURSOS					
MATERIALES		COSTO			
- Materiales de escritorio		- Materiales de escritorio	15.00		
- Material bibliográfico.		- Material bibliográfico.	50.00		
- Fotocopias		- Fotocopias	20.00		
		- Honorarios especialista	200.00		
HUMANOS		- TOTAL	s/. 285.00		
- Expositor-especialista					
- Directivas					
11. FUENTE DE FINANCIAMIENTO: La I.E. y la APAFA.					

TERCERA: ESTRATEGIA DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

Entendemos por organización aquella que “designa toda una agrupación social, que se articula como totalidad; tienen un número de miembros y una diferenciación interna de funciones” (Ander-Egg; 1988). El trabajo de deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) tiene que ser organizado y consciente, con la participación de todos los involucrados; lo que implica la división de trabajo, es decir, la formalización de equipos para cada tema. Esto no anula el trabajo de todos. Es decir, se trata de la combinación y alternancia entre el trabajo en equipo y trabajo de todos. Sin organización cualquier intencionalidad dentro de la I.E. queda reducida al fracaso o al estancamiento. La organización es una de las capacidades humanas y puede fortalecerse con acciones que la dinamicen dentro de la institución, y servirá de mucha ayuda si es que se pretende deconstruir el PEI.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA LA ORGANIZACIÓN	
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: Inmaculada Concepción.	
2. PROBLEMA: Los actores educativos de la institución educativa no se encuentran organizados para el trabajo de rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).	3. OBJETIVO: Organizar en equipos a los actores educativos para deconstruir o rediseñar el Proyecto Educativo Institucional (PEI).
4. JUSTIFICACIÓN: La organización es una estrategia poderosa para empezar el trabajo de la deconstrucción. Si se facilita la organización, entonces se facilita el rediseño del PEI. Asimismo, se fortalece el trabajo colaborativo entre el colectivo educativo, razón suficiente para justificar esta acción.	5. META: Organizar a 42 actores educativos.
6. DESCRIPCIÓN: Los actores educativos elegidos en asamblea realizarán trabajos en equipo al ternando el trabajo con todos. Se organizarán en equipos para el trabajo del marco teórico, realización del diagnóstico, elaboración del ideario e identidad, modelo pedagógico.	7. LOCALIZACIÓN DEL EVENTO: Salón de asambleas de la I.E.
8. DURACIÓN	
FECHA DE INCIO: FECHA DE TÉRMINO:	
01/09/2016	01/09/2016

9. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN
01	Se motiva a los participantes sobre la necesidad de la deconstrucción del PEI.	Directiva	15'
02	Los responsables proponen la elección democrática de equipos de trabajo mediante la alternancia.	Directiva	15'
03	Se eligen los equipos de trabajo de sistematización del marco teórico del PEI	Directiva	15'
04	Se eligen los equipos de trabajo del ideario e identidad de la I.E.	Directiva	15'
05	Se eligen los equipos de trabajo para la investigación diagnóstica.	Directiva	15'
06	Se elige el equipo para el trabajo del modelo pedagógico.	Directiva	15'
07	Se elige el equipo para la elaboración del modelo de gestión.	Directiva	15'
08	Se sistematiza las organizaciones con la participación de todo el equipo.	Directiva	15'
09	Se elige el equipo para la digitación, diagramación e impresión del PEI	Directiva	15'

CUARTA: ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN DIAGNÓSTICA

Podemos definir el diagnóstico como “la vía científica que brinda la información necesaria para actuar” (Pérez; 1996). Asimismo, “es la foto de la realidad” (Chao; 1987). La estrategia de investigación diagnóstica es un proceso de indagación de la realidad actual de la I.E. con el propósito de recoger la información acerca de las dificultades, fortalezas, amenazas y oportunidades (FODA) de la I.E. En buena cuenta es la descripción, cuantificación e interpretación de los hechos administrativos y pedagógicos de la institución y de su entorno, con la finalidad de elaborar la planificación estratégica (PEI) y otros proyectos. Para el diagnóstico educativo situacional se requiere de un presupuesto teórico-metodológico y la elaboración de instrumentos.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA EL DIAGNÓSTICO	
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: Inmaculada Concepción.	
2. PROBLEMA: Se observa la carencia de un diagnóstico educativo actual interno y externo de la I.E. Inmaculada Concepción con el fin de elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI).	3. OBJETIVO: Realizar el diagnóstico interno y externo de la I.E. Inmaculada Concepción para concretar con la deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
4. DESCRIPCIÓN: El equipo de trabajo del diagnóstico educativo elabora un plan de diagnóstico donde señalan los aspectos a diagnosticarse, formulan los objetivos específicos, luego construyen los instrumentos de diagnóstico (fichas de encuesta, ficha de observación, ficha de entrevista, análisis de documentos, etc.). Asimismo, proceden con la investigación diagnóstica y la recolección de datos de la situación interna y externa de la I.E. Los datos procesados, analizados e interpretados son sistematizados y presentados en la asamblea o plenaria. Los resultados del diagnóstico son la base empírica para la deconstrucción del PEI.	

5. DURACIÓN			
FECHA DE INICIO:FECHA DE TÉRMINO:			
08/08/2016		30/09/2016	
6. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO
01	Se elabora el plan del diagnóstico	Equipo	Del 08/08/2016 al 30/09/2016
02	Se construyen los instrumentos de recolección de datos	Equipo	
03	Se validan los instrumentos	Equipo	
04	Se desarrolla el diagnóstico	Equipo	
05	Se procesa, analiza e interpreta la información.	Equipo	
06	Se presenta el informe en la plenaria o asamblea.	Equipo	
7. RECURSOS			
MATERIALES		COSTO	
<ul style="list-style-type: none"> - Papeles - Plumones - Máquina fotográfica - Grabadora - Separatas. - Copias 		<ul style="list-style-type: none"> - Materiales de escritorio 50.00 - Fotocopias 40.00 - Digitación 100.00 - Pasajes 50.00 - Otros 50.00 - TOTAL s/. 290.00 	
HUMANOS			
<ul style="list-style-type: none"> - Directiva - Equipo de trabajo - Todos los actores educativos 			
8. FINANCIAMIENTO: La I.E. y la APAFA.			

QUINTA: ESTRATEGIA PARA LA ELABORACIÓN DE DATOS GENERALES E IDEARIO INSTITUCIONAL

Es un proceso de reconstrucción de los datos generales, el ideario (identidad institucional) de la institución educativa, empezando con la denominación oficial, documento legal de la creación y fecha (breve historia), ubicación geográfica, lugar, distrito, región, dirección, teléfono, UGEL y GREA a donde pertenece, e-mail, niveles educativos que atiende, directivas, subdirectores, docentes, auxiliares, administrativos, personal de servicio y de vigilancia, población de atención y ocupación, etc. dentro del ideario (identidad) debe ir la síntesis histórica de la institución educativa, la visión, la misión, principios y valores éticos, entre otros aspectos. Para tal caso el equipo elegido deberá realizar las actividades vertidas en el siguiente plan.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA DATOS GENERALES E IDEARIO INSTITUCIONAL	
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: I.E. Inmaculada Concepción.	
2. PROBLEMA: Se evidencia la necesidad de la deconstrucción del ideario (identidad) institucional y reactualizar los datos generales de la I.E.	3. OBJETIVO: Deconstruir la identidad (ideario) institucional y reactualizar los datos generales de la I.E. para el nuevo Proyecto Educativo Institucional (PEI).
4. DESCRIPCIÓN: El equipo elegido a partir de los resultados del diagnóstico realizado, organiza los datos generales de la institución tales como: denominación oficial de la I.E., documento o resolución de la creación, ubicación geográfica, niveles educativos que atiende, directivos y personal que labora, población de atención y ocupación, resumen histórico de la I.E., misión, visión, principios y valores éticos. El ordenamiento y sistematización de estos aspectos pasarán a consideración de la asamblea general, para su discusión o debate, y con el aporte de los participantes llegar a ser aprobado por todos, así como su oficialización mediante un Decreto Directoral. Este aspecto constituye el componente importante del Proyecto Educativo Institucional (PEI).	

5. DURACIÓN			
FECHA DE INICIO: FECHA DE TÉRMINO:			
01/09/2016		30/09/2016	
6. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN
01	Se revisa el marco teórico-conceptual óntico-epistemológico, psicológico, socio-antropológico y pedagógico del Proyecto Educativo Institucional (PEI).	Equipo de trabajo	Del 01/09/2016 al 30/09/2016
02	Se actualizan los datos generales de la institución educativa: denominación oficial de la I.E., documento o resolución de la creación, ubicación geográfica, niveles educativos que atiende, directivos y personal que labora, población de atención y ocupación, etc.	Equipo de trabajo	
03	Se formula la misión, visión, principios, valores éticos de la institución educativa.	Equipo de trabajo	
04	Se sistematiza en un cuerpo estructural y se presenta en la asamblea general; se pone a discusión con los aportes de los participantes. Se aprueba y se pone en vigencia.	Equipo de trabajo	
7. EVALUACIÓN: Se valora tanto el proceso como los resultados.			

SEXTA: ESTRATEGIA PARA LA DECONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA PEDAGÓGICA

Se trata de un proceso de la deconstrucción y reconstrucción de la propuesta pedagógica por el equipo encargado a partir del marco teórico-conceptual, los resultados del diagnóstico y del ideario institucional (visión, misión, principios y valores). Para la plasmación de la propuesta será necesario que el equipo de trabajo realice las acciones del siguiente plan.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA DECONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA PEDAGÓGICA			
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: I.E. Inmaculada Concepción.			
2. PROBLEMA:Se observa la necesidad de la deconstrucción de la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción.		3. OBJETIVO:Deconstruir el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción para mejorar la calidad educativa.	
4. DESCRIPCIÓN: El equipo de docentes elegidos democráticamente por sus cualidades y capacidades singulares, a partir del marco teórico conceptual, de los resultados del diagnóstico y del ideario(misión, visión y principios), pasan a deconstruir y reconstruir un modelo pedagógico, que implica la adopción de una concepción educativa, del modelo pedagógico, modelo curricular, modelo didáctico, modelo de aprendizaje, modelo de evaluación, principios didácticos, y psicopedagógicos, y el perfil ideal del estudiante.			
5. DURACIÓN			
FECHA DE INCIO: FECHA DE TÉRMINO:			
01/09/2016		16/09/2016	
6. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN
01	Se elabora el modelo educativo (concepción definida de la educación); se discute y se llega a la conclusión a partir del marco teórico-conceptual y el ideario propuesto.	Equipo de trabajo	

02	Se elabora el modelo pedagógico y los principios Psicopedagógicos.	Equipo de trabajo	Del 01/09/2016 al 16/09/2016
03	Se construye el modelo curricular a partir del modelo pedagógico.	Equipo de trabajo	
04	Se dan lineamientos para el diseño del Proyecto Curricular del Centro (PCC).	Equipo de trabajo	
05	Se estructura el diseño curricular, la selección del tiempo y las acciones de aprendizaje.	Equipo de trabajo	
06	Se diseña el modelo didáctico y sus momentos o etapas del desarrollo (inicio, proceso y salida).	Equipo de trabajo	
07	Se determinan las formas de organización de la enseñanza-aprendizaje y el uso de materiales didácticos.	Equipo de trabajo	
08	Se determina el tipo ideal de aprendizaje.	Equipo de trabajo	
09	Se determinan las estrategias y dirección de enseñanza-aprendizaje.	Equipo de trabajo	
10	Se idealiza el perfil del estudiante a partir del marco teórico, el ideario y el modelo pedagógico y curricular.	Equipo de trabajo	
11	Se estructura el modelo de evaluación (criterios, indicadores e instrumentos).	Equipo de trabajo	

12	Se propone la auto-inter-heteroevaluación, antes, durante y después. Se plantea la evaluación formativa e informativa (indicadores e instrumentos).	Equipo de trabajo	
13	Todo lo actuado en una reunión de grupo se organizan y se sistematizan los datos en un cuerpo estructural (informe) y después de un debate se aprueban por consenso.	Equipo de trabajo	
14	El informe elaborado es expuesto en la asamblea y se pone a consideración de la misma para su aprobación.	Equipo de trabajo	

SÉPTIMA: ESTRATEGIA PARA LA DECONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN EDUCATIVA

La estrategia para la deconstrucción de la propuesta de gestión educativa es la capacidad de articular los recursos para el logro de lo previsto. La deconstrucción de la propuesta de gestión educativa integra: los procesos de gestión, modelo organizacional, clima organizacional, relaciones con la comunidad, principios y modelo ideal del director. Para operativizar esta estrategia se requiere la elaboración y concreción del plan de actividades.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA DECONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN EDUCATIVA			
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: I.E. Inmaculada Concepción.			
2. PROBLEMA: En la I.E. Inmaculada Concepción se observa la necesidad de la reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).		3. OBJETIVO:Diseñar y postular una propuesta de gestión educativa como parte integrante del Proyecto Educativo Institucional (PEI).	
4. DESCRIPCIÓN: El equipo encargado de la construcción de la propuesta de gestión enlaza en primer lugar los procesos de gestión (planeamiento y organización, desarrollo pedagógico-curricular, administración del personal, de recursos materiales y financieros). En segundo lugar, el modelo organizacional (estructura adoptada, distribución de funciones). En Tercer lugar el clima institucional (relaciones interpersonales, cultura organizacional, dirección, control y supervisión, evaluación), y en cuarto lugar las relaciones con la comunidad (CAP, simplificación administrativa, ámbito externo, relaciones con APAFA y con instituciones de la localidad). Todos estos aspectos han de ser abordados en este punto.			
5. DURACIÓN			
FECHA DE INICIO: FECHA DE TÉRMINO:			
12/09/2016		30/09/2016	
6. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN
01	Se formulan los principios de gestión educativa.	Equipo de trabajo	
02	Se elabora el perfil ideal del director (gerente).	Equipo de trabajo	
03	Se determina la concepción administrativa basada en el marco teórico e ideario.	Equipo de trabajo	

04	Se determina el clima institucional y sus componentes: relaciones interpersonales y cultura organizacional.	Equipo de trabajo	Del 12/09/2016 al 30/09/2016
05	Se proponen funciones administrativas que integran: planificación estratégica, organización educativa, dirección y control educativo.	Equipo de trabajo	
06	Se propone el modelo de gestión administrativa que integra: gestión de recursos humanos, materiales y financieros.	Equipo de trabajo	
07	Se propone el modelo de gestión teórico-pedagógico que integra: gestión curricular y didáctica.	Equipo de trabajo	
08	Se propone la gestión comunitaria que integra: las relaciones con los padres de familia y con las instituciones públicas y privadas del entorno.	Equipo de trabajo	
09	El trabajo realizado se discute al interior del equipo y se llega a una aprobación por consenso.	Equipo de trabajo	
10	Se redacta el trabajo y se pasa a exponerlo en asamblea y se deja a consideración.	Equipo de trabajo	

OCTAVA: ESTRATEGIA PARA LA DISCUSIÓN, APROBACIÓN Y REDACCIÓN DEL PEI

Son pasos metodológicos donde todos los equipos o comisiones presentan los resultados de los trabajos realizados a la asamblea para su discusión, aprobación y redacción correspondiente, y su respectiva oficialización mediante el Decreto Directoral, y para su utilización adecuada, que permita la transformación educativa, lo que implica el mejoramiento de la calidad educativa. En este sentido, el trabajo de equipo se combina con el trabajo social, o sea, con todos los actores educativos de la I.E.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA DECONSTRUCCIÓN DE LA LA DISCUSIÓN, APROBACIÓN Y REDACCIÓN DEL PEI	
1. INSTITUCIÓN EDUCATIVA RESPONSABLE: I.E. Inmaculada Concepción.	
2. PROBLEMA: Se observa la necesidad de discusión, aprobación, redacción y oficialización del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción.	3. OBJETIVO: Discutir, aprobar y redactar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la I.E. Inmaculada Concepción, para su formalización y aplicación.
4. DESCRIPCIÓN: Los grupos o equipos de cada tema, después de haber concluido con el trabajo asignado, asisten a la asamblea general y exponen los resultados, y con la participación de los asistentes, discuten, aportan y aprueban por unanimidad lo expuesto. Luego son sistematizados y redactados los contenidos para su legalización mediante Decreto Directoral y su vigencia formal como instrumento importante de la gestión.	
5. DURACIÓN	
FECHA DE INCIO: FECHA DE TÉRMINO:	
08/10/2016	08/10/2016

6. TAREAS ESPECÍFICAS O ACCIONES			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	DURACIÓN
01	Los directivos convocan al colectivo una asamblea para la discusión y aprobación del PEI.	Equipo de trabajo	08/10/2016 (6 horas de trabajo)
02	El equipo de investigación diagnóstica de la realidad expone el trabajo elaborado y deja a consideración de la asamblea su discusión y aprobación.	Equipo de trabajo	
03	Se apertura el debate correspondiente. Luego, se corrige con críticas y observaciones de los participantes, para luego perfeccionarlo y aprobarlo.	Equipo de trabajo	
04	El equipo de elaboración de datos generales y del ideario (identidad de la I.E.) pasa a exponer el trabajo realizado y deja a consideración de la asamblea.	Equipo de trabajo	
05	Se pasa a su respectivo análisis con los participantes, quienes hacen críticas constructivas, y con dichos aportes se hacen correcciones. Luego es aprobado por unanimidad.	Equipo de trabajo	
06	El equipo de trabajo de la propuesta pedagógica pasa a exponer sus resultados.	Equipo de trabajo	

07	Se apertura el debate entre los participantes quienes observan algunos aspectos del trabajo y proponen ideas de mejoramiento. Luego por consenso se aprueba.	Equipo de trabajo	
08	El equipo de redacción de la propuesta pasa a exponer el trabajo desarrollado.	Equipo de trabajo	
09	Los asistentes observan algunos puntos del documento y con las correcciones hechas se aprueba por unanimidad.	Equipo de trabajo	
10	Con la participación de todos los asambleístas se pasa a estructurar el informe final del PEI.	Equipo de trabajo	
11	Los directivo pasan a leer el documento consolidado y en acto con aplausos el director expide el Decreto Directoral de aprobación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la Institución Educativa Inmaculada Concepción.	Equipo de trabajo	

GRÁFICO Nº 09: ESTRATEGIAS DE LA DECONSTRUCCIÓN DEL PEI



FUENTE: elaboración propia.

Desde esta perspectiva las estrategias y las actividades correspondientes, se constituyen como un todo sistémico que emerge en la concreción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Ninguna de ellas surge efecto de modo solitario porque están engarzadas en una interacción, interdependencia y complementariedad, donde el todo contiene a las partes y las partes están en el todo. Sobre el particular Morin (1977) sostiene que “la emergencia es un producto de organización que, aunque inseparable del sistema en tanto que todo, aparece no solamente a nivel global, sino eventualmente a nivel de los componentes. Así las cualidades inherentes a las partes están en estado aislado, no pueden ser adquiridas y desarrolladas más que por y en el todo”.

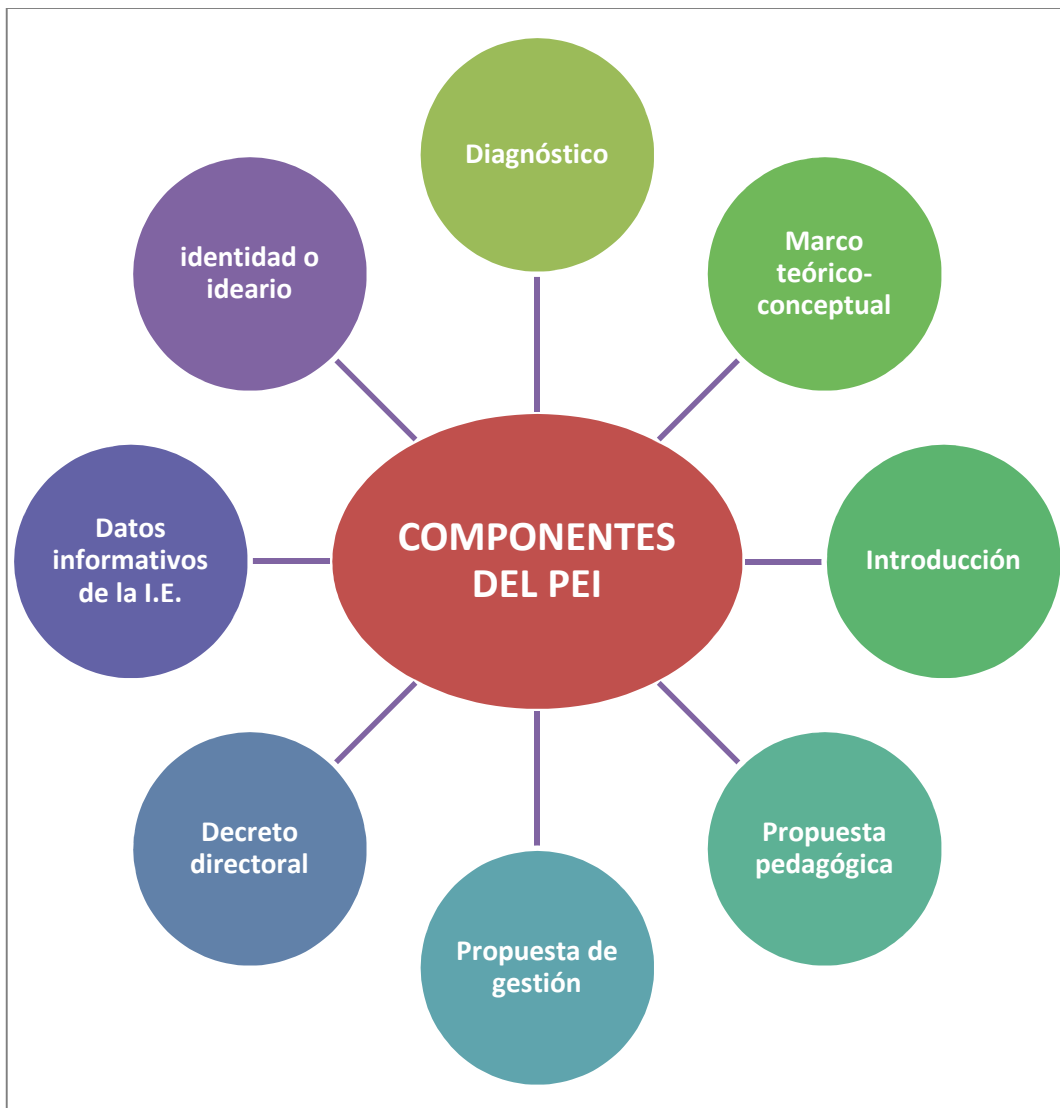
3.5.7 ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA DEL PEI

Nº	ESQUEMA DE LA ESTRUCTURA DEL PEI
I.	DECRETO DIRECTORAL DE APROBACIÓN
II.	INTRODUCCIÓN: <ul style="list-style-type: none"> - Propósito - Componentes - Metodología
III.	DATOS INFORMATIVOS DE LA ENTIDAD EDUCATIVA <ul style="list-style-type: none"> - Denominación - Resolución de creación - Referencia histórica - Ubicación geográfica (dirección, distrito, provincia, región, UGEL, GREa, teléfono, e-mail) - Niveles educativos (primaria, secundaria) - Personal directivo (director, subdirectores) - Población de atención y ocupación (alumnos, secciones, directivo docente, administrativo, servicios y PP.FF.)

<p>IV. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bases teóricas (teoría de sistemas, complejidad y dialógica) - Fundamento (óntico-epistémico, socio-antropológico, psico-pedagógico y lingüístico)
<p>V. DIAGNÓSTICO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ámbito interno (área institucional, administrativo, pedagógico) - Ámbito externo (socio-económico, socio-cultural, socio-educativo y socio-ecológico) - Análisis cualitativo y cuantitativo
<p>VI. IDEARIO O IDENTIDAD INSTITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visión - Misión - Principios - Valores morales - Objetivo estratégico
<p>VII. PROPUESTA PEDAGÓGICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepción sobre pedagogía y educación - Principios pedagógicos - Modelo curricular - Modelo didáctico - Modelo de aprendizaje - Modelo de evaluación - Perfiles ideales del estudiante
<p>VIII. PROPUESTA DE GESTIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepción de gestión educativa - Procesos de gestión (planeamiento estratégico, instrumentos de gestión) - Modelo organizacional - Clima institucional (relaciones interpersonales y cultura organizacional) - Gestión pedagógica (curricular y didáctica). - Administración de recursos humanos, materiales y financieros - Gestión comunitaria

FUENTE: elaboración propia.

GRÁFICO Nº 10: ESTRUCTURA DEL PEI



FUENTE: elaboración propia.

El PEI es un instrumento directriz y transformador de la I.E. Un corpus estructural, sistémico, complejo y dialógico, donde ninguno de su componente sopera de manera absolutamente libre, sino que están concatenados e imbricados en constante interacción. Nuevamente, las partes contiene al todo y el todo está contenido por las partes. Es decir, es una figura inter-seccional, donde cada componente o estructura tiene autonomía relativa. El PEI es una totalidad con unidad interna entre todos sus componentes, en la que es “erróneo reducir el todo a las partes y viceversa” (Rosental; 1990).

CONCLUSIONES

- Los actores educativos, según los resultados de la ficha de encuesta y de la prueba de conocimientos, tienen dificultades conceptuales y metodológicas sobre la deconstrucción o rediseño del Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la institución educativa Inmaculada Concepción.
- El modelo teórico y la propuesta, fundada en los conceptos y principios de la teoría sistémica de Ludwing Von Bertalanffy, de la teoría de la complejidad de Edgar Morin y de la teoría de la administración dialógica, constituyen nuestro aporte y respuesta alternativa al problema de investigación.
- Las estrategias metodológicas de sensibilización, organización, capacitación, investigación diagnóstica, construcción de identidad institucional (ideario), construcción de modelos pedagógicos y de gestión, constituyen herramientas operacionales para la deconstrucción o rediseño del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

RECOMENDACIONES

- El modelo teórico y la propuesta expuesta en este trabajo de tesis buscan ser valorados por la comunidad de investigadores de la gestión educativa por ser un pequeño aporte al campo de la ciencia de la administración educativa.
- Se recomienda que la propuesta y sus estrategias de operacionalización, sean aplicadas en diferentes instituciones educativas de la localidad, región y país, que tengan similar problemática en cuanto al rediseño o deconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Se espera que el presente modelo de investigación socio-crítico propositivo, sea una motivación para que los estudiantes adopten este paradigma investigativo y puedan dejar de lado la escuela verificacionista, cuantitativista y pragmática del positivismo, ya que ésta no es adecuada en el campo de las ciencias sociales modernas.

BIBLIOGRAFÍA

- ANDER-EGG, E. (1988). Diccionario de trabajo social. Editorial Humanitas. Argentina.
- ANDER-EGG, E. (1998). Hacia una metodología de trabajo social. Editorial Eco, Argentina.
- ÁLVAREZ, C. (2002). Metodología de investigación científica. Editorial. Quipu, La Paz.
- ÁLVAREZ, C. (2005). Didáctica de la educación superior. Editorial FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- ÁLVAREZ, C. (2005). Pedagogía un modelo de formación del hombre. Editorial FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- AUSTIN, T. (2004). Teoría de sistemas en ciencias sociales, (separata). Chile.
- BENTALANFFY, L. V. (1970). Teoría general de los sistemas. Editorial fondo de la cultura económica. México.
- BUNGE, M. (1982). Investigación científica. Editorial. Ariel. Barcelona.
- BLANCO R. (1988). Preguntas y respuestas, sobre la ciencia, técnica e investigación. En revista Odontoestomatología vol. 1 Nro. 10.
- CASTELLANO, B. (1999). Aprender enseñar en la escuela. Una concepción desarrolladora. Editorial Pueblo y Educación.
- CHACÓN, (2002). La ética. Editorial. Pueblo y educación. La Habana.

- CRUZ, S. (2005). Una reflexión sobre la metodología de la investigación científica. En módulo I. Metodología de la investigación. FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- DERRIDA, J. (1990). La deconstrucción en la frontera de la filosofía, Editorial Paidós. Barcelona.
- DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. (1992). Barcelona. España.
- DRUCKER, P. (1998). Sociedad postcapitalista. Editorial. Norma. Bogotá.
- EDUCA, (1996). Proyecto educativo institucional, Fascículo. Chile.
- FLORES, F. (1994). Hacia una pedagogía del conocimiento. Editorial. Mc Graw-Hill. Bogotá.
- GÓMEZ R. y BENITES (2005). Fundamentos de la investigación educativa. Editorial. FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- GOOGLE (2016). Ubicación de la I.E. en el distrito de J.L.B. y Rivero. Consultado en: www.google.com
- GUADARRAMA, P. (2009). Dirección y asesoría de la investigación. Editorial Magisterio. Bogotá.
- HEGEL, F. (1979). Filosofía del espíritu. Editorial. Claridad. Buenos Aires.
- HERRERA, J. y BALLENA DE LA CRUZ, A. (2014). Gestión educativa. Editorial FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.

- HOBBS, citado por CHAVEZ (1996). Psicología para docentes. Editorial Magisterio. Lima.
- KEDROV Y SPIRKIN (1969). Ciencia. Editorial. Grijalbo. S.A. México.
- KEMIS, S. (1978). El currículo más allá de teoría de la reproducción. Editorial Morata. Barcelona. Madrid.
- KOSIK, K. (1968). Dialéctica de lo concreto. Editorial Grijalbo. México.
- KOPNIN (1968). Lógica dialéctica. Editorial Grijalbo. México.
- LOURDE y ALEAIDA (2002). Estilos de gestión según género en el diseño de proyecto educativo institucional (tesis grado,) Pontificia universidad católica del Perú.
- LUKACS, G. (1969). Historia y consciencia de clase. . Editorial Grijalbo. México.
- LUMBRERAS, L. (1980). Orígenes de la civilización y aparición del estado. Editorial. Milla.
- MALAGÓN, F. (2003) Planificación institucional en la educación. Editorial panamericana. Bogotá.
- MARCELO y CAJAL, (2005). Gestión Educativa. Fondo Editorial. FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- MARTINEZ, M. (2001). Fundamentos teóricos y metodológicos de la enseñanza problémica. Tesis doctoral. I.S.P. Enrique José Varona, La Habana.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2011). Proyecto Educativo Institucional, Lima – Perú.

- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL DE LA REPÚBLICA (2011). Proyecto educativo institucional. Bogotá.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE GUATEMALA. (2002). Proyecto Educativo Institucional, camino hacia la calidad Educativa. Guatemala.
- MORIN, E. (1997) Introducción al pensamiento complejo. Editorial Gedisa. Barcelona.
- MORIN, E. (1997). Siete saberes para la educación del futuro. UNESCO.
- MORIN, E. (1990). Educar en la era planetaria. UNESCO. Valladolid. España.
- MORIN, E. (1977). El método, la naturaleza de la naturaleza. Editorial Cátedra. Barcelona S.A. Madrid.
- MURRA, J. (1980). Tesis doctoral. Barcelona España.
- PASCAL, Citado por MORIN (2002). Educar en la era planetaria, Valladolid. España.
- PENICHE, M. (2005). Pensamiento y realidad, categoría vinculado al principio de conocimiento (ensayo) México.
- PEÑALOZA, W. (1999). Los propósitos de la educación. Fondo editorial de pedagogos, San Marcos. Lima.
- PÉREZ, E. (1996). Gestión y supervisión educativa. Editorial Derrama Magisterial. Lima -Perú.

- POPER, C. (1982). Lógica de la investigación. Editorial. Siglo XXI. México.
- REYES (2002). Hacia la reconstrucción del proyecto educativo institucional, del centro educativo amigos de la naturaleza. Universidad Javeriana, tesis de grado.
- RIQUEZ,E. (1998). El diagnóstico. Editorial San Marcos. Lima.
- RODRÍGUEZ, M.A. (1986). Teoría método y diseño de la investigación científica. Editorial. Atusparias. Lima.
- ROJAS, R. (1996). Proceso de investigación científica. Editorial Trillas. México.
- ROJAS, J. (1990). Proyectos educacionales. Editorial San Marcos . Lima.
- ROSENTAL, M. (1990). Diccionario filosófico. Editorial pueblos unidos. Argentina.
- SANCHEZ, S. (1998). Fundamentos para la investigación educativa. Editorial. Magisterio. Bogotá.
- SAUTO, R. (2002). Manual de metodología. Editorial CLASO. Buenos Aires. Argentina.
- SILVESTRE, M. y ZILBERSTEIEN, J. (2002). Hacia una didáctica desarrolladora. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.
- TES (2016). Ubicación de la provincia de Arequipa en el departamento. Consultado en: www.tes.com

- UNH (2016). Plan estratégico institucional de la Universidad Nacional de Huancavelica (2016-2018).
- VARGAS, J. (2005). Metodología de la investigación (conferencia). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque.
- VEGA Y VELLO (2013). Evaluación interactiva del PEI, para identificar el nivel de logro alcanzado en la calidad de gestión educativa en la I.E. Nro. 81608 San José del distrito de Esperanza-Trujillo.
- VERAU, W. (2014). Gestión educativa. Editorial FACHSE de la UNPRG. Lambayeque.
- WALLON, H. (1980). Psicología evolutiva del niño. Editorial. Ariel. Barcelona. España.

ANEXOS

ANEXO Nro. 01



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN **FICHA DE OBSERVACIÓN**



I.E. : Inmaculada concepción
Fecha : 15 y 16 – 04-16
Observadores : Las investigadoras

Nº	INDICADORES	ESCALA		
01	A.MOBILIARIO	Buena	Regular	Mala
	Carpetas			
	Mesas			
	Sillas			
	Armarios			
	Pupitres			
	Repisas			
	Muebles			
02	B. INSTRUMENTOS DE LA GESTIÓN			
	Proyecto educativo institucional			
	Plan anual de trabajo			
	Reglamento interno			
	Proyecto curricular			
	Manual de funciones			
	Informe anual			
	Plan de supervisión			
	Plan de monitoreo			
03	C. FUNCIONALIDAD INSTITUCIONAL			
	Planificación estratégica			
	Organización educativa			
	Función directa			
	Control educacional			
04	D. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS			
	Condiciones de trabajo			
	Incorporación del personal			
	Desarrollo del personal			
	Evaluación del personal			
	Cumplimiento de las normas			
05	E. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS MATERIALES			
	Requerimiento o adquisición			
	Utilización			
	Conservación o mantenimiento			
	Registro o inventario			
	Renovación			
	Evaluación			
06	F. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS			
	Gestión de recursos económicos			
	Elaboración del presupuesto			
	Ingreso-egreso			
	Manejo de contabilidad			
	Manejo de libro de caja			

ANEXO Nro. 02



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y EDUCACIÓN



FICHA DE ENCUESTA SOBRE LA DECONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)

Estimado(a) profesor(a):

Estamos realizando estudios para mejorar el Proyecto Educativo institucional (PEI), razón por el cual contestar las preguntas con seriedad y objetividad, marcando una sola alternativa. La encuesta es anónima. (Gracias).

1. ¿Con cuál de estas categorías se autoevalúa su identidad o cariño a su administración?
 - a) ☐ Alto
 - b) ☐ Medio
 - c) ☐ Bajo

2. ¿Cómo valora o califica la gestión educativa actual?
 - a) ☐ Buena
 - b) ☐ Regular
 - c) ☐ Mala

3. Actualmente tiene en sus manos el Proyecto Educativo institucional?
 - a) ☐ Si
 - b) ☐ No

4. ¿En la institución educativa, aplican el proyecto educativo institucional?
 - a) ☐ Siempre
 - b) ☐ A veces
 - c) ☐ Nunca

5. ¿Cuál es su opinión sobre el rediseño o perfeccionamiento del proyecto educativo institucional?
 - a) ☐ Totalmente de acuerdo
 - b) ☐ De acuerdo
 - c) ☐ Ni en acuerdo ni en desacuerdo
 - d) ☐ En desacuerdo
 - e) ☐ Totalmente en desacuerdo

6. ¿Usted tiene limitaciones en la deconstrucción o rediseño del proyecto educativo institucional?
- a) () Mucho
 - b) () Poco
 - c) () Nada
7. ¿Cree Ud. Que con el proyecto educativo institucional rediseñado se puede mejorar la calidad educativa?
- a) () Si
 - b) () No

ANEXO Nro. 03



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
UNIDAD DE POSTGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN



PRUEBA DE CONOCIMIENTO

Estimado(a) docente:

Estamos realizando estudios para mejorar el proyecto educativo institucional (PEI), mediante la estrategia de rediseño o deconstrucción. Agradeceré mucho contestar las preguntas de conocimiento.

1. ¿Qué es un Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

.....
.....
.....

2. ¿Para qué sirve el Proyecto Educativo Institucional (PEI)? Escriba 2 argumentos.

.....
.....
.....

3. ¿Según el Ministerio de Educación cuáles son los 4 componentes o partes de un Proyecto Educativo Institucional (PEI)?

- a).....
b).....
c).....

4. Complete los espacios. *De acuerdo al Ministerio de Educación, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) debe estar en correspondencia con:*

- a).....
b).....
c).....

5. Relacione los conceptos escribiendo al letra que corresponda en el paréntesis.

- | | |
|--|-----------------------------------|
| () Diagnóstico | a. ¿Hacia dónde se quiere llegar? |
| () ¿Cuál es la razón de ser de la I.E.? | b. Misión |
| () Visión | c. Investigación |
| () Principios y valores | d. Ideario |

6. ¿Quiénes deben elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI)? Marque una sola alternativa.

- () Directivos
- () Administrativos
- () Docentes
- () Auxiliares
- () Todos

7. Formule una visión de su I.E. como parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

.....
.....
.....

8. Formule una misión de su I.E. como parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

.....
.....
.....

9. Complete los espacios. *La reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI) pasa por los siguientes pasos:* a) Planificación,
b).....c).....
....., d).....

10. Mencione 3 técnicas de recolección de datos para la reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

- a).....
- b).....
- c).....